ĐẠI HỌC THÁI NGUYÊN
TRƯỜNG ĐẠI HỌC CÔNG NGHỆ THÔNG TIN VÀ TRUYỀN THÔNG

Bùi Ngọc Tuấn (chủ biên)
Đỗ Năng Thắng, Hà Văn Vương

GIÁO TRÌNH
QUẢN LÝ QUY TRÌNH NGHIỆP VỤ HÀNH CHÍNH VĂN PHÒNG

NGÀNH: QUẢN TRỊ VĂN PHÒNG

NHÀ XUẤT BẢN ĐẠI HỌC THÁI NGUYÊN
NĂM 2025

MÃ SỐ: 02 - 61
ĐHTN - 2025

MỤC LỤC

DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT 10
LỜI NÓI ĐẦU 11
CHƯƠNG 1. KHÁI QUÁT VỀ QUẢN LÝ QUY TRÌNH NGHIỆP VỤ HÀNH CHÍNH VĂN PHÒNG 13
1.1. Quản lý hành chính nhà nước 13
1.1.1. Quản lý 13
1.1.2. Hành chính 15
1.1.3. Quản lý hành chính nhà nước 15
1.2. Hành chính văn phòng 20
1.2.1. Khái niệm hành chính văn phòng 20
1.2.2. Chức năng của hành chính văn phòng 21
1.2.3. Các nhiệm vụ của hành chính văn phòng 24
1.3. Quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng 26
1.3.1. Khái niệm quy trình 26
1.3.2. Khái niệm quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng 27
1.3.3. Khái niệm quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng 28
1.3.4. Vai trò của quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng 29
1.3.5. Tầm quan trọng của quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng 30
Kết luận chương 1 38
Câu hỏi ôn tập chương 1 38
CHƯƠNG 2. PHƯƠNG PHÁP QUẢN LÝ QUY TRÌNH NGHIỆP VỤ HÀNH CHÍNH VĂN PHÒNG 40
2.1. Phân tích Quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng 40
2.1.1. Lý do cần phân tích quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng 40
2.1.2. Sáu bước trong quy trình phân tích nghiệp vụ hành chính văn phòng 41
2.2. Các công cụ và kỹ thuật quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng 42
2.2.1. Phương pháp Lean Six Sigma 42
2.2.2. Phương pháp Lean Management 45
2.2.3. Phương pháp phân tích Phân tích SWOT 47

2.2.4. Phương pháp Quản lý chất lượng toàn diện quy trình 55

2.3. Đánh giá hiệu suất quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng.....61

2.4. Quản lý thay đổi quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng 64

2.4.1. Ba dạng Quản lý thay đổi quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng, được phân loại dựa trên phạm vi và mức độ ảnh hưởng của sự thay đổi.....65

2.4.2. Ba cấp độ chính trong Quản lý thay đổi quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng 66

2.4.3. Nguyên tắc cốt lõi của Quản lý thay đổi quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng.....67

2.5. Thách thức trong Quản lý thay đổi quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng của doanh nghiệp.....69

2.6. Phương pháp Quản lý thay đổi quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng hiệu quả.....69

Kết luận chương 2 71

CHƯƠNG 3. QUẢN LÝ PHẠM VI, THỜI GIAN VÀ CHI PHÍ CỦA QUY TRÌNH NGHIỆP VỤ HÀNH CHÍNH VĂN PHÒNG.....73

3.1. Quản lý Quản lý Phạm vi trong quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng 73

3.1.1. Quản lý Phạm vi 73

3.1.2. Quy trình quản lý phạm vi quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng.....73

3.1.3. Nguyên tắc lập kế hoạch phạm vi quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng.....74

3.1.4. Kiểm tra phạm vi quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng.....76

3.1.5. Điều khiển thay đổi quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng 77

3.2. Quản lý thời gian trong quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng.....78

3.2.1. Các bước trong quy trình quản lý thời gian trong nghiệp vụ hành chính văn phòng 78

3.2.2. Sắp thứ tự các hoạt động 79

3.2.3. Ước lượng thời gian dự án theo sơ đồ thanh ngang.....80

3.2.4. Ước lượng thời gian dự án theo sơ đồ mạng.....82

3.3. Quản lý chi phí quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng.....91

3.3.1. Tầm quan trọng của việc quản lý chi phí quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng 91

3.3.2. Ước lượng chi phí trong các quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng 93
3.3.3. Dự toán chi phí quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng 95
3.3.4. Kiểm soát và điều chỉnh chi phí của quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng..... 96
Kết luận chương 3 99
Bài tập chương 3 99
I. Bài tập áp dụng quản lý kinh phí 99
II. Bài tập quản lý thời gian.....101
Câu hỏi ôn tập chương 3.....102
CHƯƠNG 4. CÁC CÔNG CỤ, KỸ THUẬT XÂY DỰNG VÀ QUẢN LÝ QUY TRÌNH.....103
4.1. Các công cụ xây dựng quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng 103
4.1.1. Flowchart 103
4.1.2. Vẽ sơ đồ trong Word bằng Shapes.....109
4.1.3. Vẽ sơ đồ bằng Excel 117
4.2. Sử dụng Visio phần mềm vẽ sơ đồ quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng.....125
4.3. Sử dụng công cụ Draw.io xây dựng quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng.....130
4.4. Sử dụng quy trình quản lý quy trình nghiệp vụ 136
4.4.1. Khái niệm về BPM.....136
4.4.2. Vòng đời phát triển của BPM.....137
4.4.3. Lợi ích của BPM.....137
4.4.4. Giới thiệu ngôn ngữ mô hình hóa BPMN 138
4.4.5. Hệ thống kí pháp tố cơ bản.....139
4.4.6. Vẽ BPMN bằng công cụ Bpmn.io 143
4.4.7. Sử dụng phần mềm Draw.IO để xây dựng quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng 144
Kết luận chương 4 153
Câu hỏi ôn tập chương 4.....153
CHƯƠNG 5. TÁI CẤU TRÚC QUY TRÌNH NGHIỆP VỤ HÀNH CHÍNH VĂN PHÒNG VÀ MỘT SỐ LOẠI QUY TRÌNH NGHIỆP VỤ HÀNH CHÍNH VĂN PHÒNG 155

5.1. Tái cấu trúc quy trình thủ tục hành chính để xây dựng, hoàn thiện, tích hợp, cung cấp dịch vụ công trực tuyến trên Cổng Dịch vụ công Quốc gia 155

5.2. Tái cấu trúc cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp 159

5.2.1. Bốn bước của quy trình tái cấu trúc cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp 160

5.2.2. Bốn vấn đề cơ bản cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp cần đối mặt sau quy trình tái cấu trúc 161

5.2.3. Quy trình xây dựng khung năng lực và từ điển năng lực 163

5.3. Tầm quan trọng của dịch vụ công trực tuyến 163

5.3.1. Dịch vụ công trực tuyến 163

5.3.2. Về thời gian và thời hạn 164

5.4. Một số quy trình nghiệp vụ hành chính - văn phòng phổ biến 166

5.4.1. Một số quy trình nghiệp vụ trong công tác văn thư - lưu trữ 166

5.4.2. Một số quy trình nghiệp vụ trong công tác hành chính - hậu cần 181

5.5. Một số quy trình nghiệp vụ hành chính - văn phòng trong cơ quan hành chính nhà nước 189

5.5.1. Quy trình kiểm soát thủ tục hành chính thuộc thẩm quyền của UBND cấp tỉnh 189

5.5.2. Quy trình giải quyết thủ tục hành chính thuộc thẩm quyền UBND cấp xã 194

Kết luận chương 5 202

TÀI LIỆU THAM KHẢO 204

DANH MỤC HÌNH ẢNH

Hình 1. 1. Nền hành chính nhà nước 17
Hình 4. 1. Quy trình tổng quát 105
Hình 4. 2. Sơ đồ liên kết quy trình 106
Hình 4. 3. Các ký hiệu cơ bản trong Flowchat 107
Hình 4. 4. Ví dụ quy trình tiếp nhận nhân viên mới 108
Hình 4. 5. Quy trình xét duyệt công văn 109
Hình 4. 6. Mở Shapes trong Word 110
Hình 4. 7. Xác định vị trí vẽ lưu đô 110
Hình 4. 8. Hướng dẫn thao tác Copy 111
Hình 4. 9. Tô màu cho hình vẽ 111
Hình 4. 10. Tạo các đường mũi tên 112
Hình 4. 11. Tô màu cho các đường 112
Hình 4. 12. Tạo Group 113
Hình 4. 13. Sử dụng Drawing Canvas 113
Hình 4. 14. Màn hình của Drawing Canvas 114
Hình 4. 15. Khung vẽ Drawing Canvas 114
Hình 4. 16. Tạo chữ trong Drawing Canvas 115
Hình 4. 17. Vẽ đường mũi tên trong Drawing Canvas 115
Hình 4. 18. Lựa chọn độ rộng của đường vẽ 116
Hình 4. 19. Thêm chữ cho các ô Drawing Canvas 116
Hình 4. 20. Chèn hình vẽ vào Drawing Canvas 117
Hình 4. 21. Màn hình Excel vẽ biểu đồ 117
Hình 4. 22. chọn chiều cao 118
Hình 4. 23. Tạo lưới 118
Hình 4. 24. Thiết lập lề 119
Hình 4. 25. Lựa chọn hình vẽ 119
Hình 4. 26. Tự động khớp lưới 120
Hình 4. 27. Di chuyển các hình vẽ 120

Hình 4. 28. Thêm đường kết nối giữa các hình dạng 121
Hình 4. 29. Thêm các đường Lines 121
Hình 4. 30. Thêm văn bản vào đường kết nối 122
Hình 4. 31. Vẽ hộp văn bản gần đường nối muốn gắn nhãn. 122
Hình 4. 32. Thêm ghi chú bằng cách sử dụng các chú thích 123
Hình 4. 33. Định dạng văn bản trong hình dạng và hộp văn bản 124
Hình 4. 34. Định dạng đường kết nối 124
Hình 4. 35. Khởi động Visio 125
Hình 4. 36. Màn hình Visio 126
Hình 4. 37. Màn hình tạo mới Visio 126
Hình 4. 38. Màn hình Visio lựa chọn hình vẽ 127
Hình 4. 39. Màn hình Visio lựa chọn đối tượng 127
Hình 4. 40. Màn hình Visio sao chép đối tượng 128
Hình 4. 41. Màn hình Visio thêm chữ 128
Hình 4. 42. Màn hình Visio điều chỉnh kích cỡ 129
Hình 4. 43. Màn hình Visio thiết kế 129
Hình 4. 44. Màn Backgrounds Visio 130
Hình 4. 45. Màn hình khởi động Draw.io 131
Hình 4. 46. Màn hình làm việc của Draw.io 131
Hình 4. 47. Màn hình lựa chọn loại quy trình Draw.io 132
Hình 4. 48. Màn hình lựa chọn Draw.io 132
Hình 4. 49. Màn hình vẽ đối tượng trong Draw.io 133
Hình 4. 50. Màn hình thêm đối tượng Draw.io 134
Hình 4. 51. Lưu sơ đồ trong Draw.io 134
Hình 4. 52. Lưu sơ đồ trong Draw.io với định dạng khác 135
Hình 4. 53. Hiển thị sơ đồ trên trang web 135
Hình 4. 54. Các ký pháp cơ bản Trong BPMN 139
Hình 4. 55. Các đường cơ bản Trong BPMN 140
Hình 4. 56. Các sự kiện cơ bản Trong BPMN 140
Hình 4. 57. Màn hình làm việc của Bpmn.io 143
Hình 4. 58. Màn hình làm việc của Bpmn.io kết nối các yếu tố 144
Hình 4. 59. Màn hình làm việc của draw.io 145

Hình 4. 60.Thanh công cụ của draw.io 146
Hình 4. 61.Lựa chọn đối tượng của draw.io 146
Hình 4. 62.Thư viện của draw.io 147
Hình 4. 63.Panel của draw.io 147
Hình 4. 64.Tuỳ chỉnh môi trường của draw.io 148
Hình 4. 65.Lưu sơ đồ trong draw.io 148
Hình 4. 66.Tạo sơ đồ mới trong draw.io 149
Hình 4. 67.Tạo kiểu sơ đồ mới trong draw.io 149
Hình 4. 68.Tạo khối sơ đồ mới trong draw.io 150
Hình 4. 69.Vẽ sơ đồ mới trong draw.io 151
Hình 4. 70.Lựa chọn hình mới trong draw.io 151
Hình 4. 71.Lưu sơ đồ mới trong draw.io 152
Hình 5. 1.Quy trình soạn thảo và ban hành văn bản hành chính thông thường 167
Hình 5. 2.Quy trình quản lý văn bản đi 170
Hình 5. 3.Quy trình quản lý văn bản đến 172
Hình 5. 4.Quy trình lập hồ sơ công việc 176
Hình 5. 5.Quy trình khai thác, sử dụng tài liệu tại Trung tâm lưu trữ lịch sử 179
Hình 5. 6.Quy trình sửa chữa, bảo dưỡng cơ sở vật chất, trang thiết bị 183
Hình 5. 7.Sơ đồ quy trình thanh lý tài sản 185
Hình 5. 8.Quy trình xây dựng lịch làm việc tuần của cơ quan/ tổ chức 188
Hình 5.9.Quy trình xây dựng, ban hành Quyết định công bố danh mục TTHC thuộc thẩm quyền giải quyết của các cấp chính quyền trên địa bàn tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương. 190
Hình 5. 10.Quy trình rà soát, đánh giá thủ tục hành chính cấp tỉnh 192
Hình 5. 11.Quy trình giải quyết TTHC rà soát rà soát hộ nghèo, cận nghèo đình kỳ hàng năm tại UBND cấp xã 195
Hình 5. 12.Quy trình giải quyết TTHC công nhận hộ nghèo, cận nghèo phát sinh trong năm tại UBND cấp xã 199

DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT

TT	Chữ viết tắt	Viết đầy đủ
1	UBND	Uỷ ban nhân dân
2	ISO	International Organization for Standardization
3	QPPL	Quy phạm pháp luật
4	CSDL	Cơ sở dữ liệu
5	TTHC	Thủ tục hành chính
6	BLĐTBXH	Bộ Lao động Thương binh Xã hội
7	VH-XH	Văn hoá-Xã hội
8	DMAIC	Define, Measure, Analyze, Improve, Control
9	SPC	Statistical Process Control
10	SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats
11	KPIs	Key Performance Indicator
12	AOA	Activity On Arc network
13	AON	Activity On Node network
14	EO	Earliest Occurrence of an Event
15	LO	Lastest Occurrence of an Event
16	ES	Earliest Start of an activity
17	LS	Lastest Start of an activity
18	CPM	Critical Path Method
19	EVM	Earned Value Management
20	CV	Cost Variance
21	SV	Schedule Variance
22	CPI	Cost Performance Index
23	SPI	Schedele performance index
24	EAC	Estimate at completion
25	AC	Actual Cost
26	PV	Planned Value
27	BAC	Budget at Completion
28	BPM	Business process management

LỜI NÓI ĐẦU

Trong thời đại hiện nay, sự tiến bộ của công nghệ thông tin đã trở thành đối tác đắc lực hỗ trợ đa dạng các hoạt động trong đời sống, từ nghiên cứu khoa học, kinh doanh đến quản lý. Việc ứng dụng công nghệ thông tin vào xây dựng hệ thống thông tin quản lý đòi hỏi sự hiểu biết sâu sắc về qui trình và phương pháp áp dụng. Do đó, một trong những yếu tố quan trọng mà những người làm tin học cần nắm vững là kiến thức về phân tích thiết kế hệ thống, nhằm phát triển ứng dụng tin học có tính khả thi. Trong môi trường cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp ngày nay, việc hiệu quả hóa quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng không chỉ là một yếu tố quan trọng mà còn là chìa khóa để tối ưu hóa hoạt động và nâng cao khả năng cạnh tranh.

*Cuốn **Giáo trình Quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng** gồm năm chương, đã cung cấp cho độc giả những kiến thức cơ bản và kiến thức ứng dụng trong lĩnh vực quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng.*

Chương 1: "Khái quát về quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng", giúp độc giả hiểu rõ về tầm quan trọng của quản lý quy trình trong môi trường văn phòng và tại sao nó là yếu tố không thể thiếu. Tác giả giới thiệu các khái niệm về quy trình, quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng, hành chính và nghiệp vụ hành chính văn phòng những lợi ích mà quản lý quy trình mang lại và cách nó tương tác với các hoạt động hàng ngày của hành chính văn phòng.

Chương 2: "Phương pháp quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng", sẽ hướng dẫn độc giả qua các phương pháp hiện đại và tiên tiến nhất để quản lý quy trình một cách hiệu quả. Chúng ta sẽ tìm hiểu về sự linh hoạt, tích hợp công nghệ, và các chiến lược quản lý để nâng cao khả năng đáp ứng và hiệu suất của tổ chức.

Chương 3: "Quản lý phạm vi, thời gian và chi phí của quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng", đặt trọng tâm vào việc xác định phạm vi công việc, quản lý thời gian và chi phí để đảm bảo hiệu suất cao nhất. Độc giả sẽ được hướng dẫn về cách phân chia công việc, lập kế hoạch và kiểm soát nguồn lực để quy trình diễn ra một cách suôn sẻ.

Chương 4: "Các công cụ, kỹ thuật xây dựng và quản lý quy trình", mang lại cái nhìn sâu sắc về các công cụ và kỹ thuật cần thiết để xây dựng và duy trì quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng. Từ biểu đồ luồng công việc đến Six Sigma, bạn sẽ được trang bị những kiến thức cần thiết.

Chương 5: "Tái cấu trúc quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng và một số loại quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng", hướng dẫn cách tái cấu trúc và đa dạng hóa quy trình để đáp ứng nhu cầu thay đổi trong tổ chức. Độc giả sẽ hiểu rõ về quá trình tái thiết kế và áp dụng các loại quy trình khác nhau để đạt được sự hiệu quả tối đa.

Hy vọng giáo trình sẽ là nguồn kiến thức hữu ích và thú vị trong hành trình người học với quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng. Chúc các bạn học tốt!

TM TẬP THỂ BIÊN SOẠN

TS. Bùi Ngọc Tuấn

CHƯƠNG 1
KHÁI QUÁT VỀ QUẢN LÝ QUY TRÌNH NGHIỆP VỤ HÀNH CHÍNH VĂN PHÒNG

1.1. Quản lý hành chính nhà nước

1.1.1. Quản lý

Quản lý là quá trình lập kế hoạch, tổ chức, điều hành và kiểm soát các nguồn lực (nhân lực, tài chính, vật chất, thông tin,...) nhằm đạt được mục tiêu đề ra một cách hiệu quả và tối ưu nhất. Một số định nghĩa về quản lý:

Theo Harold Koontz & Heinz Weihrich: "Quản lý là quá trình thiết lập và duy trì một môi trường trong đó các cá nhân làm việc cùng nhau để đạt được các mục tiêu chung một cách hiệu quả và hiệu suất."

Theo Henri Fayol: "Quản lý bao gồm các chức năng lập kế hoạch, tổ chức, chỉ đạo, phối hợp và kiểm soát nhằm đạt được mục tiêu chung của tổ chức."

Theo James Stoner: "Quản lý là quá trình lập kế hoạch, tổ chức, lãnh đạo và kiểm soát các hoạt động của tổ chức để đạt được mục tiêu một cách hiệu quả và hiệu suất."

Trong đời sống xã hội, quản lý xuất hiện khi có hoạt động chung của con người. Quản lý điều khiển, chỉ đạo hoạt động chung của con người, phối hợp các hoạt động riêng lẻ của từng cá nhân tạo thành hoạt động chung thống nhất của tập thể hướng tới mục tiêu đã định trước. Để thực hiện hoạt động quản lý cần phải có tổ chức và quyền uy. Tổ chức phân định rõ ràng chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và mối quan hệ của những người tham gia hoạt động chung; quyền uy đem lại khả năng áp đặt ý chí của chủ thể quản lý đối với các đối tượng quản lý, bảo đảm sự phục tùng của cá nhân đối với tổ chức. Quyền uy là phương tiện quan trọng để chủ thể quản lý điều khiển, chỉ đạo cũng như bắt buộc các đối tượng quản lý thực hiện các yêu cầu, mệnh lệnh của mình.

Chủ thể quản lý là cá nhân hay tổ chức - những đại diện có quyền hạn và trách nhiệm liên kết, phối hợp những hoạt động riêng lẻ của từng cá nhân hướng tới mục tiêu chung nhằm đạt được kết quả nhất định trong quản lý.

Khách thể của quản lý là trật tự quản lý. Trật tự quản lý được quy định bởi nhiều loại quy phạm xã hội khác nhau như quy phạm đạo đức, quy phạm tôn giáo, quy phạm pháp luật... tuỳ theo từng loại hình quản lý.

Chức năng quan trọng nhất vận hành thường xuyên bằng bộ máy nhà nước bảo đảm mọi hoạt động của xã hội cũng như trên từng linh vực đời sống xã hội vận động theo một hướng, đường lối nhất định do Nhà nước định ra.

Quản lý nhà nước là hoạt động thực thi quyền lực nhà nước do các cơ quan nhà nước thực hiện nhằm xác lập một trật tự ổn định và phát triển xã hội theo những mục tiêu mà tầng lớp cầm quyền theo đuổi.

Quản lý nhà nước được hiểu theo nghĩa rộng bao gồm toàn bộ hoạt động của cả bộ máy nhà nước từ lập pháp, hành pháp đến tư pháp vận hành như một thực thể thống nhất. Theo nghĩa hẹp là hướng dẫn chấp pháp, điều hành, quản lý hành chính do cơ quan hành pháp thực hiện bảo đảm bằng sức mạnh cưỡng chế của Nhà nước.

Quản lý là sự tác động có mục đích của các chủ thể quản lý đối với đối tượng quản lý. Ở đây chủ thể của quản lý là con người hay tổ chức của con người. Những cá nhân hay tổ chức của con người phải là những đại diện có quyền uy, có quyền hạn và trách nhiệm liên kết, phối hợp những hoạt động riêng lẻ của từng cá nhân hướng tới mục tiêu chung nhằm đạt được kết quả nhất định trong quản lý.

Như vậy, ở đâu có sự hợp tác của nhiều người, ở đó cần có quản lý, bởi vì hoạt động chung của nhiều người đòi hỏi phải được liên kết dưới nhiều hình thức.

Mục đích và nhiệm vụ của quản lý là điều khiển, chỉ đạo hoạt động chung của con người, phối hợp các hoạt động riêng lẻ của từng cá nhân tạo thành một hoạt động chung thống nhất của cả một tập thể và hướng hoạt động chung đó theo những phương hướng thống nhất nhằm đạt được mục tiêu đã định trước.

Quản lý được thực hiện bằng tổ chức và quyền uy. Có tổ chức thì mới phân định rõ ràng chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và mối quan hệ của những người tham gia hoạt đông chung. Có quyền uy thì mới bảo đảm sự phục tùng của cá nhân với tổ chức.

Quyền uy là phương tiện quan trọng để chủ thể quản lý điều khiển chỉ đạo cũng như bắt buộc các đối tượng quản lý thực hiện các yêu cầu, mệnh lệnh của mình. Quyền uy được hình thành dựa trên uy tín, khả năng chuyên môn và các quan hệ xã hội khác.

Khách thể của quản lý là trật tự quản lý. Trật tự này được quy định bởi nhiều loại quy phạm khác nhau: Quy phạm đạo đức, quy phạm chính trị, quy phạm tôn giáo.

Quản lý bao gồm các yếu tố sau:

- Chủ thể quản lý: là tác nhân tạo ra các tác động quản lý. Chủ thể có thể là một cá nhân hoặc tổ chức.

- Khách thể quản lý: chịu sự tác động hay chịu sự điều chỉnh của chủ thể quản lý, đó là hành vi của con người và các quá trình xã hội.

- Đối tượng quản lý: tiếp nhận sự tác động của chủ thể quản lý. Tùy theo từng loại đối tượng khác nhau mà người ta chia thành các dạng quản lý khác nhau.

- Mục tiêu quản lý: là cái đích cần phải đạt tới tại một thời điểm nhất định do chủ thể quản lý định trước.

Quản lý là một hoạt động phức tạp và nó phụ thuộc vào nhiều yếu tố khác nhau. Các yếu tố đó là: con người; hệ thống và tư tưởng chính trị; tổ chức; thông tin; văn hóa.

1.1.2. Hành chính

Hành chính đề cập đến việc tổ chức, quản lý và điều hành các hoạt động của một quốc gia, một tổ chức hoặc một đơn vị lao động. Đây là việc tổ chức và điều hành các hoạt động văn phòng, nhằm đảm bảo thông tin phục vụ quản lý và lãnh đạo được thực hiện một cách hiệu quả.

Hành chính đóng vai trò quan trọng trong mọi lĩnh vực hoạt động con người. Nó là khoa học về cách tổ chức và kiểm soát hoạt động của từng cá nhân và tổ chức. Mục tiêu của hành chính là đưa các hoạt động cá nhân về phía mục tiêu chung, thống nhất để đạt hiệu quả tốt nhất cho tổ chức hoặc doanh nghiệp.

Hành chính được hiểu là việc thực hiện dưới sự lãnh đạo của cấp cao nhất, như Chính phủ, để tổ chức thi hành pháp luật và đảm bảo hoạt động liên tục của các cơ quan nhà nước. Thi hành pháp luật hành chính nhằm quản lý và bảo đảm hoạt động ổn định của các cơ quan và đơn vị.

Quản lý hành chính nhà nước bao gồm việc chấp hành và điều hành các cơ quan hành chính nhà nước, các cơ quan Nhà nước và các tổ chức được ủy quyền quản lý theo quy định của pháp luật. Mục tiêu là thực hiện chức năng tổ chức, quản lý và điều chỉnh các quá trình xã hội của nhà nước.

Tổng quan, quản lý hành chính là quản lý liên quan đến nhà nước trong lĩnh vực hành pháp, thường được thực hiện bởi các cơ quan có thẩm quyền nhà nước trong quan hệ chấp hành và điều hành.

1.1.3. Quản lý hành chính nhà nước

1.1.3.1. Khái niệm

Việc xem xét khái niệm hành chính nhà nước cần được liên kết với khái niệm quản lý nhà nước. Quản lý nhà nước bao gồm các hoạt động của các cơ quan lập pháp, hành pháp và tư pháp, trong khi hành chính nhà nước chỉ tập trung vào hệ thống các cơ quan hành pháp từ trung ương đến địa phương. Hành chính nhà nước, theo đó, chỉ là một phần của quản lý nhà nước. Nói cách khác, hành chính nhà nước có phạm vi hẹp hơn so với quản lý nhà nước, bởi

nó chỉ liên quan đến việc thực thi quyền hành pháp của Nhà nước, cụ thể là việc thực hiện chức năng chấp hành và điều hành. Chủ thể của hành chính nhà nước là các cơ quan và cá nhân có thẩm quyền trong hệ thống hành chính nhà nước.

Do đó, hành chính nhà nước thực hiện việc thực thi quyền hành pháp, chấp hành và điều hành của các cơ quan hành chính nhà nước trong việc quản lý hệ thống và xã hội theo quy định của pháp luật, nhằm đảm bảo sự ổn định và phát triển các lĩnh vực trong đời sống xã hội.

Nền hành chính nhà nước là khái niệm dùng để chỉ một hệ thống các yếu tố kết hợp về tổ chức (bao gồm bộ máy, con người và nguồn lực công) và cơ chế hoạt động để thực hiện quyền hành pháp của nhà nước theo quy định pháp luật. Nền hành chính nhà nước có thể hiểu là một hệ thống tổ chức và cơ chế thực hiện chức năng quản lý và phục vụ xã hội. Nó bao gồm các thành phần như: hệ thống thể chế hành chính nhà nước, hệ thống các cơ quan hành chính nhà nước, đội ngũ cán bộ, công chức làm việc trong các cơ quan hành chính nhà nước và các nguồn lực vật chất cần thiết để đảm bảo việc thực hiện nhiệm vụ quản lý hành chính nhà nước của các cơ quan nhà nước.

Nền hành chính của một quốc gia là một hệ thống thống nhất, một cấu trúc để thực thi pháp luật, áp dụng pháp luật vào quản lý đời sống xã hội. Do đó, các yếu tố hình thành nền hành chính công có mối liên hệ hữu cơ, không thể tách rời và ảnh hưởng lẫn nhau. Một hệ thống thể chế hành chính dù hoàn chỉnh và đồng bộ cũng không thể tự mình vận hành trong xã hội nếu không có một bộ máy thực thi. Một cơ cấu tổ chức tốt cũng không có giá trị nếu nhân viên không có đủ năng lực hoặc không được khuyến khích đầy đủ để làm việc. Ngược lại, nhân viên có đầy đủ năng lực nhưng làm việc trong một môi trường không linh hoạt, rườm rà và trì trệ sẽ không thể phát huy hết khả năng của mình và dễ dẫn đến sự chán nản. Và bất kỳ hoạt động nào cũng không thể tiến hành được nếu thiếu những nguồn lực vật chất cần thiết.

1.1.3.2. Các yếu tố cấu thành nền hành chính nhà nước

Hiện nay có nhiều phương pháp tiếp cận về nền hành chính nhà nước, tuy nhiên, phương pháp phổ biến nhất cho rằng nền hành chính nhà nước bao gồm một hệ thống các yếu tố cấu thành về tổ chức (bao gồm bộ máy, con người, và nguồn lực công) cùng với cơ chế hoạt động để thực thi quyền hành pháp.

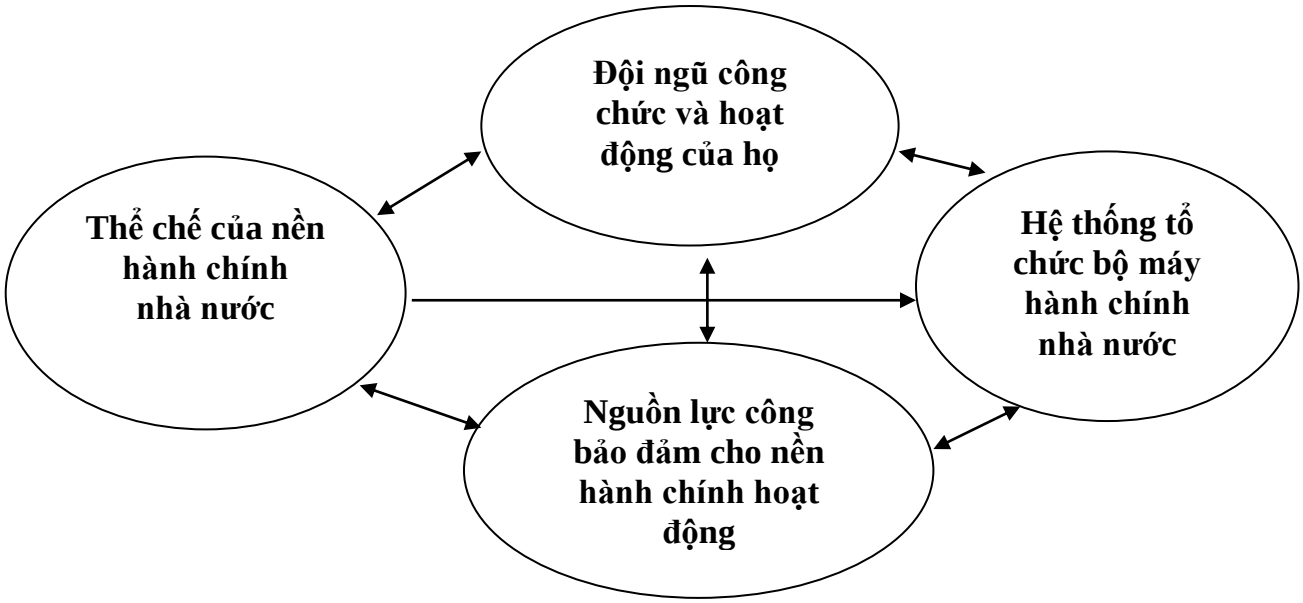
Theo cách tiếp cận này, cấu trúc của nền hành chính nhà nước gồm các thành phần sau:

Thứ nhất, hệ thống thể chế hành chính bao gồm Hiến pháp, Luật pháp, các Pháp lệnh và các văn bản quy phạm liên quan đến tổ chức và hoạt động của hành chính nhà nước và quản lý hành chính;

Thứ hai, cấu trúc tổ chức và cơ chế hoạt động của bộ máy hành chính nhà nước ở các cấp độ và các ngành, điều này phù hợp với yêu cầu thực hiện quyền hành pháp;

Thứ ba, đội ngũ cán bộ, công chức hành chính được đảm bảo về số lượng và chất lượng để thực hiện tốt chức năng và nhiệm vụ của hành chính nhà nước.

Thứ tư, nguồn lực tài chính và cơ sở vật chất kỹ thuật đảm bảo điều kiện cần thiết cho việc thực hiện công vụ của các cơ quan và công chức hành chính.



Hình 1. 1. Nền hành chính nhà nước

Các yếu tố trong cấu trúc của nền hành chính nhà nước có mối liên kết chặt chẽ và ảnh hưởng lẫn nhau trong một khung cảnh thể chế. Để nâng cao sức mạnh và hiệu suất, việc cải cách đồng bộ cả bốn yếu tố là cần thiết để tăng cường hiệu quả của nền hành chính nhà nước. Sơ đồ 1 có thể được sử dụng để mô tả cấu trúc của hệ thống hành chính nhà nước.

Hoạt động của nền hành chính nhà nước được thực hiện dưới sự điều hành thống nhất của Chính phủ với mục tiêu phát triển hệ thống và đảm bảo sự ổn định và phát triển kinh tế-xã hội theo hướng đã định. Trong quá trình này, các tổ chức hành chính cần phân công và phân cấp cho các cơ quan trong hệ thống để khuyến khích sự chủ động, sáng tạo và phát huy thế mạnh của từng ngành, từng địa phương trong việc thực hiện mục tiêu chung của nền hành chính.

1.1.3.3. Đặc trưng của nền hành chính nhà nước

Để xây dựng một hệ thống hành chính hiện đại và có hiệu quả, việc hiểu rõ các đặc tính cốt lõi của nền hành chính nhà nước là cực kỳ quan trọng. Những đặc điểm này không chỉ phản ánh đầy đủ bản chất của chế độ Cộng hòa Xã hội Chủ nghĩa Việt Nam mà còn kết hợp với những đặc điểm phổ quát của một nền hành chính tiến bộ theo hướng hiện đại. Do đó, nền hành chính của Nhà nước Việt Nam có những đặc tính chủ yếu sau:

a) Tính phụ thuộc vào chính trị và hệ thống chính trị Nguồn gốc và bản chất của một quốc gia bắt nguồn từ cấu trúc chính trị của xã hội dưới sự lãnh đạo của một đảng chính trị. Trong chế độ tư bản, nhà nước phản ánh bản chất tư sản, trong khi dưới chế độ xã hội do Đảng Cộng sản lãnh đạo, nhà nước thể hiện bản chất của giai cấp vô sản. Cả lý luận và thực tế đều chứng minh rằng, đảng nào nắm quyền thì sẽ thành lập Chính phủ và bổ nhiệm người của đảng vào các vị trí quan trọng trong Chính phủ. Thành viên của Chính phủ thường là những nhà chính trị (chính trị gia). Hệ thống hành chính được tổ chức và điều hành dưới sự chỉ đạo của Chính phủ, vì vậy bất kể mong muốn hay không, nền hành chính phải tuân theo hệ thống chính trị, phải tuân theo sự lãnh đạo của đảng nắm quyền.

Mặc dù nền hành chính phụ thuộc vào chính trị, nhưng cũng có sự độc lập tương đối trong việc thực hiện các nhiệm vụ chuyên môn và kỹ thuật hành chính.

Nền hành chính nhà nước thể hiện đầy đủ bản chất của một nhà nước dân chủ xã hội chủ nghĩa, theo triết lý "của nhân dân, do nhân dân và vì nhân dân", được xây dựng trên cơ sở của liên minh giữa giai cấp công nhân, giai cấp nông dân và tầng lớp trí thức dưới sự lãnh đạo của Đảng Cộng sản Việt Nam.

Nhà nước Cộng hòa XHCN Việt Nam là một phần của hệ thống chính trị, với trung tâm quyết định là Đảng Cộng sản Việt Nam. Các tổ chức chính trị - xã hội tham gia và giám sát hoạt động của Nhà nước, trong đó trọng tâm chính là nền hành chính.

1. Theo Hiến pháp năm 2013, Điều 2 quy định: "1. Nhà nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam là nhà nước pháp quyền xã hội chủ nghĩa của Nhân dân, do Nhân dân, vì Nhân dân.

2. Nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam do Nhân dân làm chủ; tất cả quyền lực nhà nước thuộc về Nhân dân mà nền tảng là liên minh giữa giai cấp công nhân với giai cấp nông dân và đội ngũ trí thức.

3. Quyền lực nhà nước được tổ chức thống nhất, với sự phân công, phối hợp và kiểm soát giữa các cơ quan nhà nước trong việc thực hiện quyền lập pháp, hành pháp và tư pháp."

b) Tính pháp quyền Là phương tiện thực hiện quyền lực nhà nước, hệ thống hành chính nhà nước được cấu trúc và vận hành theo quy định của pháp luật, đồng thời đặt ra yêu cầu rõ ràng về việc tất cả công dân và tổ chức trong xã hội phải tuân thủ pháp luật một cách nghiêm túc. Đảm bảo tính pháp quyền của hệ thống hành chính là một trong những điều kiện cần để xây dựng một Nhà nước có trật tự, hiện đại, trong đó cơ quan hành chính hoạt động với sự kỷ luật và đúng quy định.

Tính pháp quyền yêu cầu các cơ quan hành chính và công chức phải hiểu rõ quy định của pháp luật, sử dụng quyền lực một cách chính xác, thực hiện chức năng và thẩm quyền

một cách đúng đắn trong quá trình thực hiện nhiệm vụ công vụ. Mỗi cá nhân, công chức cần tập trung vào việc nâng cao uy tín về chính trị, phẩm chất đạo đức và khả năng thực hiện nhiệm vụ để phục vụ cộng đồng. Tính pháp quyền của hệ thống hành chính được thể hiện ở cả hai mặt: quản lý nhà nước dựa trên pháp luật và tuân theo pháp luật. Điều này ám chỉ rằng, một phía, các cơ quan hành chính nhà nước sử dụng pháp luật là công cụ điều chỉnh mối quan hệ xã hội bằng những quy định bắt buộc đối với các đối tượng quản lý. Phía khác, các cơ quan hành chính nhà nước cũng như công chức phải hoạt động và tổ chức theo pháp luật, không được tự do, tự ý vượt quá hoặc bỏ qua quy định pháp luật.

c) Tính phục vụ nhân dân Hành chính nhà nước có trách nhiệm phục vụ cho sự phát triển của cộng đồng và đáp ứng nhu cầu cấp thiết của công dân. Để làm được điều này, việc xây dựng một hệ thống hành chính công bằng, trong sáng, không hướng đến mục tiêu lợi nhuận và không yêu cầu người dân phải chi trả. Điều này phản ánh sự khác biệt cơ bản giữa mục tiêu hoạt động của hành chính nhà nước và một doanh nghiệp thương mại.

Bản chất của nhà nước chúng ta là một nhà nước dân chủ xã hội chủ nghĩa. Tôn trọng và bảo vệ quyền lợi hợp pháp của công dân là tư tưởng cốt lõi trong việc xây dựng và triển khai hệ thống thể chế hành chính ở nước ta. Các cơ quan hành chính và cán bộ công chức không được hành xử tùy tiện, ngược đãi, không được gây phiền hà cho người dân trong quá trình thực hiện công vụ.

d) Tính hệ thống thứ bậc chặt chẽ Hệ thống hành chính nhà nước bao gồm một cấu trúc định chế được tổ chức theo thứ bậc rõ ràng và liên kết từ Trung ương đến các cấp địa phương, trong đó cấp trên định hướng và quản lý cấp dưới, đưa ra chỉ thị và đảm bảo sự tuân thủ, kiểm tra từ cấp dưới. Mỗi cấp hành chính, từng cơ quan và công chức hoạt động trong phạm vi thẩm quyền nhằm thực hiện chức năng hành chính một cách có hiệu quả. Tuy nhiên, để ngăn chặn sự biến đổi của hệ thống hành chính thành cấu trúc quá độc tài, việc thiết lập hệ thống thứ bậc trong hành chính cũng tạo điều kiện cho sự sáng tạo linh hoạt từng cấp, từng cơ quan và từng nhân viên hành chính để áp dụng pháp luật vào đời sống xã hội một cách hiệu quả.

e) Tính chuyên môn hoá và nghề nghiệp cao Hoạt động hành chính của các cơ quan thực thi quyền hành pháp là một nhiệm vụ đặc biệt và tạo ra sản phẩm đặc thù. Điều này thể hiện ở mặt nghệ thuật và khoa học trong quản lý nhà nước. Để tăng cường hiệu quả, cần có những người làm việc trong cơ quan hành chính với trình độ chuyên môn cao trên các lĩnh vực được phân công quản lý. Tính chuyên môn và nghề nghiệp cao là yêu cầu không thể thiếu đối với quản lý của các cơ quan hành chính nhà nước và là một yếu tố cơ bản cho sự phát triển hiện đại của hệ thống hành chính.

Đối tượng ảnh hưởng của hệ thống hành chính bao gồm những nhiệm vụ phức tạp và mối quan hệ đa dạng, đòi hỏi các nhà hành chính phải có kiến thức vững về xã hội và chuyên môn sâu rộng. Công chức thực hiện nhiệm vụ trực tiếp trong cơ quan hành chính nhà nước, vì vậy trình độ chuyên môn, nghiệp vụ của họ có ảnh hưởng lớn đến chất lượng công việc. Vì lý do này, trong hoạt động hành chính nhà nước, năng lực chuyên môn và trình độ quản lý của những người làm việc trong cơ quan hành chính nhà nước phải được coi là tiêu chuẩn hàng đầu.

Xây dựng và lựa chọn người làm việc trong cơ quan hành chính nhà nước đảm bảo yêu cầu "đồng thời phải hiểu rõ quy định, và có kiến thức chuyên môn cao" là mục tiêu quan trọng trong quá trình công nghiệp hoá và hiện đại hoá đất nước.

f) Tính liên tục, tương đối ổn định và thích ứng. Trên thực tế, các mối quan hệ xã hội và hành vi công dân cần được pháp luật điều chỉnh diễn ra một cách thường xuyên, liên tục theo các quá trình kinh tế - xã hội. Chính vì vậy, nền hành chính Nhà nước phải hoạt động liên tục, ổn định để đảm bảo hoạt động sản xuất, lưu thông không bị gián đoạn trong bất kỳ tình huống nào. Tính liên tục và ổn định của nền hành chính xuất phát từ hai lý do cơ bản:

Thứ nhất, do xuất phát từ quan điểm phát triển. Muốn phát triển phải ổn định, ổn định làm nền tảng cho phát triển, vì vậy chủ thể hành chính phải biết kế thừa giữ cho các đối tượng vận động liên tục, không được ngăn cản hay tuỳ tiện thay đổi trạng thái tác động.

Thứ hai, do xuất phát từ nhu cầu của đời sống nhân dân. Người dân luôn luôn mong muốn được sống trong một xã hội ổn định, được đảm bảo những giá trị văn hóa trong phát triển. Điều đó tạo nên niềm tin của họ vào nhà nước.

Tính liên tục và ổn định không loại trừ tính thích ứng, bởi vậy ổn định ở đây chỉ mang tính tương đối, không phải là cố định, bất biến. Nhà nước là một sản phẩm của xã hội, trong khi đời sống kinh tế - xã hội luôn vận động biến đổi, nên hành chính nhà nước cũng phải thích nghi với hoàn cảnh thực tế để đáp ứng yêu cầu phát triển.

1.2. Hành chính văn phòng

1.2.1. Khái niệm hành chính văn phòng

Để phục vụ cho công tác lãnh đạo quản lý ở các cơ quan, tổ chức đơn vị cần phải có công tác văn phòng với những nội dung chủ yếu như: Tổ chức, thu thập xử lý, phân phối, truyền tải quản lý sử dụng các thông tin bên ngoài và nội bộ, trợ giúp lãnh đạo thực hiện các hoạt động điều hành quản lý cơ quan đơn vị. Bộ phận chuyên trách đảm nhiệm công việc đó gọi là văn phòng.

Văn phòng có thể hiểu theo nhiều giác độ khác nhau như sau:

- *Nghĩa rộng*: Văn phòng là bộ máy làm việc tổng hợp và trực tiếp trợ giúp cho việc điều hành của ban lãnh đạo cơ quan, đơn vị. Theo quan niệm này thì ở các cơ quan thẩm quyền chung, cơ quan có quy mô lớn thì thành lập văn phòng (ví dụ Văn phòng Chính phủ, Văn phòng Quốc hội, Văn phòng UBND tỉnh, Văn phòng Tổng công ty…), còn ở các cơ quan, đơn vị có quy mô nhỏ thì văn phòng gọi là phòng Hành chính- Tổng hợp hoặc phòng Hành chính - Tổ chức.

- *Nghĩa hẹp:* Văn phòng là trục sở làm việc của một cơ quan, đơn vị, là địa điểm giao tiếp đối nội, đối ngoại của cơ quan, đơn vị đó.

` Mặc dù văn phòng có thể hiểu theo nhiều cách khác nhau nhưng đều có điểm chung là:

- Thứ nhất: Văn phòng phải là *bộ máy* được tổ chức thích hợp với đặc điểm cụ thể của từng cơ quan. Ở các cơ quan, đơn vị có quy mô lớn thì tổ chức văn phòng sẽ gồm nhiều bộ phận với số lượng cán bộ nhân viên cần thiết để thực hiện mọi hoạt động; còn cơ quan, đơn vị có quy mô nhỏ tính chất công việc đơn giản thì văn phòng có thể gọn nhẹ ở mức tối thiểu.

- Thứ hai: Văn phòng phải cơ địa điểm hoạt động giao dịch và cơ sở vật chất nhất định. Quy mô của các yếu tố cơ sở vật chất này phụ thuộc vào quy mô, đặc điểm hoạt động của công tác văn phòng.

Như vậy, rõ ràng văn phòng là một bộ phận rất quan trong trong cơ cấu tổ chức của bất kỳ một cơ quan, doanh nghiệp, từ đó, chúng tôi đưa ra khái niệm về văn phòng của các cơ quan, tổ chức như sau: *"Văn phòng là bộ phận không thể tách rời của một cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp; là nơi tham mưu, giúp việc cho lãnh đạo trong công tác quản lý và điều hành; thực hiện và hỗ trợ công tác hành chính cho các đơn vị chức năng, nhằm giải quyết có hiệu quả các nhiệm vụ chung của cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp".*

1.2.2. Chức năng của hành chính văn phòng

a. Chức năng giúp việc điều hành: Chức năng giúp việc điều hành bao gồm những công việc sau đây:

Quản lý lịch làm việc: Văn phòng gúp việc điều hành đảm nhận việc quản lý lịch làm việc của lãnh đạo và nhân viên trong tổ chức. Điều này bao gồm việc sắp xếp cuộc họp, các sự kiện và lịch trình công việc để đảm bảo sự hài hòa và hiệu quả trong việc sử dụng thời gian.

Quản lý hồ sơ và tài liệu: Văn phòng gúp việc điều hành quản lý hồ sơ và tài liệu của tổ chức. Điều này bao gồm việc thu thập, phân loại, lưu trữ và bảo quản các tài liệu quan trọng, bao gồm báo cáo, biểu mẫu, hợp đồng, và thông tin khác. Việc quản lý hồ sơ và tài liệu giúp đảm bảo tính toàn vẹn và sẵn sàng của thông tin.

Quản lý văn phòng phẩm: Văn phòng gúp việc điều hành quản lý các văn phòng phẩm và dụng cụ văn phòng cần thiết cho tổ chức. Điều này bao gồm việc đảm bảo cung cấp đủ các nguyên liệu văn phòng như giấy, bút, mực, máy tính, máy in và các dụng cụ khác. Quản lý văn phòng phẩm đảm bảo rằng mọi người trong tổ chức có đầy đủ và thuận tiện trong việc sử dụng các công cụ làm việc.

Hỗ trợ giao tiếp: Văn phòng gúp việc điều hành hỗ trợ quá trình giao tiếp trong tổ chức. Điều này bao gồm việc xử lý thư từ và email, quản lý điện thoại, ghi chú và chuyển tiếp thông điệp, và đảm bảo rằng thông tin được truyền đạt một cách chính xác và kịp thời giữa các bộ phận và cá nhân khác nhau.

Tiếp đón và hỗ trợ khách hàng: Văn phòng gúp việc điều hành đảm nhận việc tiếp đón và hỗ trợ khách hàng và khách thăm trong tổ chức.

Quản lý cơ sở vật chất: Văn phòng gúp việc điều hành quản lý cơ sở vật chất của tổ chức. Điều này bao gồm việc đảm bảo rằng văn phòng, phòng họp, thiết bị và các nguồn tài nguyên khác được bảo trì và sử dụng một cách hiệu quả. Văn phòng cũng có trách nhiệm liên hệ với nhân viên dịch vụ ngoài để sửa chữa và bảo dưỡng các thiết bị và hạ tầng cần thiết.

Hỗ trợ quản lý tài chính: Văn phòng gúp việc điều hành thực hiện các nhiệm vụ liên quan đến quản lý tài chính của tổ chức. Điều này bao gồm việc xử lý và kiểm tra hóa đơn, quản lý chi tiêu và thu chi, chuẩn bị báo cáo tài chính, và hỗ trợ quá trình kiểm toán và kiểm tra tài chính.

Hỗ trợ quản lý nhân sự: Văn phòng gúp việc điều hành cung cấp hỗ trợ quản lý nhân sự trong tổ chức. Điều này bao gồm việc xử lý thông tin nhân viên, quản lý hồ sơ nhân viên.

b. Chức năng tham mưu tổng hợp: Chức năng tham mưu tổng hợp bao gồm những công việc sau đây:

Thu thập và phân tích thông tin: Văn phòng tham mưu tổng hợp thu thập thông tin từ các nguồn khác nhau, bao gồm dữ liệu nội bộ và bên ngoài, tạp chí, báo cáo, và các nguồn thông tin khác. Sau đó, thông tin được phân tích và đánh giá để cung cấp cho lãnh đạo và quản lý một cái nhìn toàn diện về tình hình tổ chức và môi trường kinh doanh.

Đưa ra đề xuất và giải pháp: Dựa trên thông tin và phân tích, văn phòng tham mưu tổng hợp đề xuất các giải pháp và hướng đi chiến lược cho tổ chức. Điều này có thể bao gồm đề xuất các chính sách, quy trình và hệ thống mới, các phương án tối ưu hóa, và các giải pháp thích hợp để đáp ứng các thách thức và mục tiêu của tổ chức.

Hỗ trợ quyết định chiến lược: Văn phòng tham mưu tổng hợp đóng vai trò cung cấp thông tin và tư vấn để hỗ trợ quyết định chiến lược của lãnh đạo và quản lý. Bằng cách cung

cấp các tài liệu, báo cáo, phân tích và đánh giá, văn phòng giúp lãnh đạo và quản lý đưa ra quyết định thông minh và tối ưu hóa hiệu quả của tổ chức.

Phối hợp và liên kết nội bộ: Văn phòng tham mưu tổng hợp đảm bảo sự phối hợp và liên kết giữa các bộ phận và đơn vị trong tổ chức. Bằng cách tạo ra mạng lưới thông tin, giao tiếp hiệu quả và hỗ trợ quá trình làm việc chung, văn phòng giúp tạo ra sự hợp tác và sự đồng thuận giữa các phòng ban và cá nhân khác nhau.

Giám sát và đánh giá: Văn phòng tham mưu tổng hợp thực hiện giám sát và đánh giá các hoạt động và dự án của tổ chức. Bằng các

Nghiên cứu và phát triển: Văn phòng tham mưu tổng hợp có thể tham gia vào hoạt động nghiên cứu và phát triển để tìm hiểu về các xu hướng mới, công nghệ tiên tiến và phương pháp làm việc hiệu quả. Nghiên cứu và phát triển giúp cung cấp thông tin và ý tưởng sáng tạo cho tổ chức, từ đó tạo ra lợi thế cạnh tranh và sự phát triển bền vững.

Quản lý dự án: Văn phòng tham mưu tổng hợp có thể tham gia vào quản lý dự án trong tổ chức. Điều này bao gồm lập kế hoạch, giám sát tiến độ, phân công nhiệm vụ và tài nguyên, và đảm bảo rằng dự án được triển khai thành công và đạt được mục tiêu.

Quản lý chất lượng: Văn phòng tham mưu tổng hợp có thể đóng vai trò trong việc quản lý chất lượng tổ chức. Điều này bao gồm việc thiết lập các tiêu chuẩn chất lượng, kiểm tra và đánh giá quy trình và sản phẩm, và đề xuất cải tiến và các biện pháp khắc phục khi cần thiết.

Tạo và duy trì quan hệ với đối tác: Văn phòng tham mưu tổng hợp tham gia vào việc tạo và duy trì quan hệ với đối tác và đối tác tiềm năng của tổ chức. Điều này bao gồm việc thiết lập mạng lưới liên kết, tham gia vào các hoạt động giao dịch và hợp tác, và đảm bảo rằng quan hệ với đối tác được quản lý một cách hiệu quả và có lợi cho tổ chức.

c. Chức năng hậu cần, quản trị. Chức năng hậu cần, quản trị của văn phòng bao gồm các nội dung sau:

Quản lý tài sản và thiết bị văn phòng: Bao gồm việc quản lý và bảo quản tài sản và thiết bị văn phòng, bao gồm máy tính, máy in, điện thoại, bàn ghế, và các công cụ văn phòng khác. Điều này đảm bảo rằng các tài sản được duy trì, bảo dưỡng và sử dụng một cách hiệu quả.

Quản lý vật tư văn phòng: Bao gồm việc quản lý các vật tư văn phòng như giấy, bút, mực, băng keo, bìa và các nguyên liệu khác. Điều này bao gồm việc theo dõi số lượng và đặt hàng mới khi cần thiết, để đảm bảo rằng văn phòng luôn có đủ nguồn cung.

Quản lý hợp đồng và thỏa thuận: Bao gồm việc xử lý, giám sát và duy trì các hợp đồng và thỏa thuận liên quan đến văn phòng, bao gồm hợp đồng thuê mặt bằng, hợp đồng cung cấp

dịch vụ, và hợp đồng mua sắm. Điều này đảm bảo tuân thủ các điều khoản và điều kiện, quản lý các thay đổi và gia hạn hợp đồng khi cần thiết.

Quản lý an ninh và bảo mật: Bao gồm việc đảm bảo an ninh và bảo mật văn phòng, bao gồm quản lý quyền truy cập, giám sát hệ thống an ninh, và áp dụng các biện pháp bảo mật vật lý và điện tử. Điều này bảo vệ thông tin và tài sản của tổ chức khỏi rủi ro và truy cập trái phép.

Quản lý dịch vụ hậu cần: Bao gồm việc xử lý các yêu cầu dịch vụ hậu cần như vệ sinh văn phòng, bảo trì và sửa chữa thiết bị, điều chỉnh nhiệt độ và ánh sáng, và các dịch vụ hỗ trợ khác. Điều này đảm bảo rằng môi trường văn phòng luôn đáp ứng các yêu cầu cơ bản và tạo điều kiện làm việc tốt nhất.

1.2.3. Các nhiệm vụ của hành chính văn phòng

Để thực hiện các chức năng được trình bày ở trên, văn phòng các cơ quan, doanh nghiệp tổ chức thực hiện nhiều công việc khác nhau, với phạm vi rộng. Có thể chia làm các nhóm nhiệm vụ cơ bản liên quan tới từng chức năng cụ thể:

1.2.3.1. Nhóm công việc hành chính

- Tổ chức thực hiện công tác lễ tân, tổng đài điện thoại.

- Tổ chức quản lý và thực hiện công tác văn thư, công tác lưu trữ. Hướng dẫn các đơn vị trong cơ quan, doanh nghiệp thực hiện các nghiệp vụ này theo đúng quy định.

- Đánh máy, soạn thảo văn bản cho các cấp lưnh đạo, các văn bản của văn phòng.

- Thực hiện các thủ tục pháp lý liên quan tới cơ quan hành chính nhà nước. Đảm bảo các hoạt động của cơ quan, doanh nghiệp đúng quy định của pháp luật.

- Tổ chức hoạt động đối nội - đối ngoại của cơ quan, doanh nghiệp.

- Quản lý hồ sơ, tài liệu về bộ máy tổ chức, nhân sự Thực hiện công tác tài chính-kế toán (nếu được phân công).

1.2.3.2. Nhóm nhiệm vụ thực hiện chức năng tổng hợp - tham mưu

Theo dõi các hoạt động của cơ quan hoặc doanh nghiệp trên nhiều lĩnh vực, bao gồm việc thực hiện các chỉ đạo, nghị quyết từ Đảng, Nhà nước cũng như từ các quyết định, chính sách của cơ quan hoặc doanh nghiệp. Điều này bao gồm cả việc theo dõi tiến độ thực hiện các chương trình, kế hoạch đã được thông qua, việc thực hiện nội quy, quy chế, tình hình tài chính, lương, thu nhập, và chế độ phúc lợi; cũng như tình hình nhân sự, xây dựng, sửa chữa, kết quả kinh doanh, và tiến độ thực hiện các dự án. Đồng thời, cũng cần theo dõi và báo cáo về các vấn đề bất thường, hạn chế, và khó khăn trong quá trình hoạt động của cơ quan hoặc doanh nghiệp.

Xây dựng các quy chế và các quy định khác nhau như nội quy lao động, thỏa ước lao động tập thể, quy chế tài chính, chế độ phúc lợi. Việc này bao gồm cả việc cập nhật văn bản pháp luật liên quan đến công tác hành chính, quản lý và thông tin đến lãnh đạo về các thay đổi và dự thảo sửa đổi các quy định, quy chế theo pháp luật.

Đồng thời, hỗ trợ và tham mưu cho lãnh đạo trong việc quản lý các văn bản, đảm bảo rằng các văn bản ban hành từ cơ quan hoặc doanh nghiệp tuân thủ đúng pháp luật và quy định.

Theo dõi và tham mưu cho quản lý nhân sự, bao gồm đánh giá, sắp xếp, bổ nhiệm, điều động và luân chuyển nhân sự. Hỗ trợ tổ chức và thực hiện các hoạt động thi đua, khen thưởng trong cơ quan hoặc doanh nghiệp.

Tổng hợp và tham mưu cho quản lý về các ý kiến, kiến nghị từ các đơn vị, phòng ban, cũng như từ đối tác, khách hàng, và đề xuất biện pháp xử lý phù hợp.

Xây dựng các chương trình, kế hoạch làm việc và tổ chức hội nghị, lễ hội, các phong trào thi đua trong cơ quan hoặc tổ chức.

Nghiên cứu và tham mưu cho quản lý trong việc cải cách hành chính, xây dựng và triển khai hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO.

1.2.3.3. Nhóm nhiệm vụ thực hiện chức năng giúp việc điều hành của lãnh đạo

Xây dựng các chương trình và kế hoạch làm việc chung; lập kế hoạch tổ chức các sự kiện, nghi lễ, và các hoạt động thi đua theo hướng dẫn của lãnh đạo.

Tổ chức triển khai các nhiệm vụ theo kế hoạch đã được phê duyệt. Đẩy mạnh việc theo dõi, nhắc nhở, và giám sát tiến độ thực hiện của các đơn vị, phòng ban. Đồng thời, theo dõi và phát hiện các vấn đề, khó khăn xuất hiện trong quá trình thực hiện và báo cáo cho lãnh đạo để xử lý kịp thời.

Tổ chức các cuộc họp, hội nghị, và các buổi làm việc của lãnh đạo và các phòng ban theo kế hoạch công tác. Tiến hành trao đổi với các đơn vị, đối tác để chuẩn bị điều kiện tốt nhất cho các cuộc làm việc này.

Chuẩn bị các chuyến công tác cho lãnh đạo, đảm bảo việc tuân thủ các thủ tục pháp lý liên quan, đặc biệt là khi có các đoàn công tác đi nước ngoài.

Duy trì mạng lưới liên lạc hiệu quả để tiếp nhận, báo cáo và truyền đạt các quyết định, chỉ thị của lãnh đạo đến đơn vị, cá nhân một cách kịp thời. Theo dõi và báo cáo việc thực hiện các quyết định, chỉ thị này.

Tổ chức thực hiện hoặc thông báo kịp thời tới các đơn vị, cá nhân về các điều chỉnh, bổ sung theo hướng dẫn từ lãnh đạo.

1.2.3.4. Nhóm nhiệm vụ thực hiện chức năng hậu cần

Sắp đặt và tổ chức không gian văn phòng, môi trường xung quanh cho trụ sở của cơ quan hoặc doanh nghiệp; sắp xếp, bố trí không gian làm việc cho các đơn vị và phòng ban.

Chuẩn bị cơ sở vật chất để phục vụ các cuộc họp, hội nghị, lễ hội, và các sự kiện trong tổ chức, doanh nghiệp.

Tổ chức việc xây dựng, sửa chữa, bảo dưỡng, và duy trì các phương tiện, thiết bị làm việc theo kế hoạch đã được lãnh đạo phê duyệt.

Đảm nhiệm việc triển khai các hoạt động y tế, bảo vệ, cung cấp điện, nước, vệ sinh, cũng như các phương tiện phục vụ nhu cầu làm việc của lãnh đạo và các đơn vị, phòng ban.

1.3. Quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng

1.3.1. Khái niệm quy trình

Thuật ngữ "quy trình" như là "một phương pháp cụ thể để thực hiện một quá trình hay công việc. Quy trình thường được thể hiện bằng văn bản. Như vậy, thông thường các đơn vị phát triển các "quy trình" nhằm thực hiện và kiểm soát các "Quá trình" của mình. Một quy trình có thể nhằm kiểm soát nhiều quá trình, và ngược lại, một quá trình có thể được kiểm soát bằng nhiều quy trình.

Mỗi người có kiến thức và kỹ năng riêng, dẫn đến cách làm việc khác nhau. Quy trình làm việc giúp người thực hiện công việc biết rõ ràng về các bước cần thực hiện trong một nghiệp vụ, cách thức tiến hành, và mục tiêu cần đạt được. Điều này ngăn chặn tình trạng nhân viên chỉ nhận được chỉ thị từ cấp trên mà không biết làm thế nào để thực hiện công việc. Nó cũng giúp tránh được việc làm đi làm lại mà vẫn không đúng ý của cấp trên.

Ví dụ: Phòng hành chính nhân sự có quy trình tuyển dụng, nhân viên hành chính nhân sự sẽ biết bản "Danh sách ứng viên dự tuyển" phải bao gồm những thông tin gì để cho Trưởng phòng Hành chính nhân sự + Trưởng phòng/bộ phận xem xét, sang lọc hồ sơ, chọn ra những người đủ tiêu chuẩn để phỏng vấn.

Đối với những quá trình công việc cần sự phối hợp nhóm (teamwork) thì quy trình giúp cho các thành viên phối hợp với nhau một cách ăn khớp và đúng trình tự mà không phải thắc mắc rằng việc này do ai làm? Làm như thế nào?

Ví dụ: Quy trình mua hàng của phòng Tổ chức hành chính sẽ giúp Nhân viên hành chính nhân sự biết và thực hiện đúng các thủ tục khi mua tài sản cho Công ty, phối hợp với Nhân viên Kế toán thanh toán tốt hơn.

Quy trình cũng giúp ích cho các cấp quản lý kiểm soát tiến độ và chất lượng công việc do nhân viên thực hiện.

Ví dụ: Trưởng phòng hành chính nhân sự nhìn vào Phiếu đánh giá ứng viên, có ghi mức lương, phụ cấp, ngày bắt đầu đi làm, có chữ ký của những người liên quan sẽ biết Nhân viên hành chính nhân sự soạn Hợp đồng cho người lao động có đúng hay không?

Các qui trình thường không thay đổi và được thực hiện theo một thứ tự nhất định để có thể tạo ra kết quả cuối cùng được chuẩn hóa và nhất quán.

Các đặc điểm của một qui trình rõ ràng là thực tế, ngắn gọn, cụ thể, mang tính hướng dẫn và chính xác.

Thuật ngữ trong ISO 9000 & ISO 9001 đề cập đến "Quá trình - Process" như là một "tập hợp các hoạt động có tương tác nhằm biến đổi đầu vào thành đầu ra". Như vậy nói Quá trình - Process là nói đến hoạt động.

Thuật ngữ "Qui trình - Procedure" như là "một phương pháp cụ thể để thực hiện một quá trình hay công việc. Qui trình thường được thể hiện bằng văn bản.

Như vậy, thông thường các đơn vị phát triển các "qui trình" nhằm thực hiện và kiểm soát các "quá trình" của mình. Một qui trình có thể nhằm kiểm soát nhiều quá trình, và ngược lại, một quá trình có thể được kiểm soát bằng nhiều qui trình.

1.3.2. Khái niệm quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng

Quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng là một chuỗi các bước và hoạt động được tổ chức một cách có hệ thống để thực hiện các nhiệm vụ và hoạt động hàng ngày trong một văn phòng hoặc tổ chức. Mục tiêu của quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng là tạo ra sự hiệu quả, linh hoạt và tuân thủ trong các công việc hành chính.

Các quy trình này có thể bao gồm nhiều khía cạnh khác nhau của hoạt động văn phòng, chẳng hạn như: Xử lý thư tín và liên lạc: gồm việc quản lý thư đến và đi, điện thoại, email, và các phương tiện giao tiếp khác. Quản lý hồ sơ và tài liệu, bao gồm việc tạo, lưu trữ, và quản lý các hồ sơ, văn bản và tài liệu khác. Quản lý thời gian, liên quan đến lên lịch, họp, và theo dõi thời gian làm việc. Quản lý vật tư và thiết bị, đảm bảo sự cung cấp và quản lý hiệu quả các vật tư và thiết bị văn phòng. Hỗ trợ tổ chức sự kiện và hội nghị, chuẩn bị và thực hiện các sự kiện, hội nghị, và các hoạt động tổ chức khác. Quản lý thông tin nhân sự. Bao gồm quản lý thông tin nhân viên, tuyển dụng, và các vấn đề liên quan đến nhân sự.

Quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng giúp tăng cường tổ chức, tiết kiệm thời gian, giảm lãng phí, và đảm bảo rằng mọi người trong tổ chức làm việc một cách hiệu quả và đồng bộ. Các quy trình này thường được mô tả thông qua tài liệu hướng dẫn, biểu đồ dòng công việc, và các công cụ quản lý quy trình.

1.3.3. Khái niệm quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng

Quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng là quá trình quản lý và tối ưu hóa các quy trình và hoạt động liên quan đến công việc hành chính và quản lý trong một tổ chức hoặc doanh nghiệp nhằm đạt được hiệu quả và hiệu suất cao. Nó bao gồm việc xây dựng, thiết kế, triển khai, theo dõi và cải tiến các quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng để đảm bảo sự hiệu quả, hiệu suất và linh hoạt trong hoạt động văn phòng. Quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng nhằm:

- Tối ưu hóa các quy trình làm việc, giảm thiểu lãng phí, tăng cường chất lượng và sự đáp ứng nhanh chóng đối với yêu cầu và thay đổi của tổ chức. Nó liên quan đến việc đánh giá, cải tiến và tổ chức lại các quy trình hành chính như quản lý tài liệu, quản lý hợp đồng, quản lý thời gian, quản lý sự kiện, quản lý cơ sở vật chất, và các quy trình liên quan đến phòng nhân sự, kế toán, tiếp thị, và hỗ trợ khách hàng.

- Các yêu cầu các kỹ năng như phân tích quy trình, lập kế hoạch, tổ chức, giao tiếp, đào tạo, đánh giá và quản lý rủi ro. Nó tạo điều kiện cho môi trường làm việc hiệu quả và linh hoạt, đồng thời tăng cường khả năng đáp ứng của tổ chức trước những thay đổi và áp lực từ môi trường kinh doanh bên ngoài.

Quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng tập trung vào việc tối ưu hóa và tăng cường hiệu quả của các hoạt động như quản lý tài liệu, quản lý thời gian, quản lý hồ sơ, quản lý hợp đồng, quản lý sự kiện, quản lý cơ sở vật chất, quản lý nhân sự, và các quy trình liên quan đến công tác văn bản, tiếp thị, hỗ trợ khách hàng và các nhiệm vụ văn phòng khác. Nó có mục tiêu chính là tối đa hóa sự hiệu quả và tăng cường chất lượng công việc thông qua việc xác định các quy trình tối ưu, loại bỏ các hoạt động không cần thiết, đơn giản hóa và tổ chức lại quy trình làm việc, đảm bảo tính nhất quán và tuân thủ quy định, áp dụng công nghệ và tự động hóa khi phù hợp, và đào tạo nhân viên để thực hiện các quy trình một cách hiệu quả.

Quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng đóng vai trò quan trọng trong việc xây dựng một môi trường làm việc hiệu quả, nâng cao năng suất và tăng cường khả năng đáp ứng của tổ chức đối với yêu cầu và thay đổi của môi trường kinh doanh.

Tóm lại: Quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng là quá trình quản lý và điều hành các hoạt động hành chính và văn phòng trong một tổ chức hoặc doanh nghiệp nhằm đạt được hiệu quả, hiệu suất và sự linh hoạt trong các hoạt động văn phòng. Nó tập trung vào việc tổ chức, tối ưu hóa và cải thiện các quy trình và quy trình làm việc trong lĩnh vực hành chính văn phòng để đảm bảo rằng công việc được thực hiện một cách hợp lý và hiệu quả.

Quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng bao gồm việc lập kế hoạch và thiết kế các quy trình, phân công và giám sát nhiệm vụ, đảm bảo tính nhất quán và tuân thủ các

quy định và quy trình, tìm kiếm các cơ hội cải tiến và áp dụng công nghệ để tăng cường hiệu quả, đồng thời đào tạo và phát triển nhân viên để đảm bảo họ có đủ năng lực để thực hiện công việc một cách chính xác và hiệu quả.

Quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng đóng vai trò quan trọng trong việc tạo ra một môi trường làm việc hiệu quả, nâng cao năng suất và chất lượng công việc, giảm thiểu lãng phí và sai sót, tăng cường sự linh hoạt và đáp ứng nhanh chóng đối với thay đổi trong môi trường kinh doanh. Điều này đảm bảo rằng tổ chức hoạt động một cách hiệu quả, tiết kiệm thời gian và tài nguyên, và đạt được mục tiêu của nó một cách hiệu quả nhất.

1.3.4. Vai trò của quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng

Vai trò của quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng là đảm bảo quá trình làm việc trong một tổ chức hoặc doanh nghiệp diễn ra một cách hiệu quả và hiệu suất cao. Một số vai trò quan trọng của quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng:

Thứ nhất xây dựng, tối ưu hoá quy trình: Quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng đảm nhận vai trò quan trọng trong việc xây dựng, tối ưu hóa và duy trì các quy trình làm việc trong văn phòng. Họ phân tích và cải tiến quy trình hiện tại để đạt được hiệu quả và sự linh hoạt cao hơn, đồng thời đảm bảo tuân thủ các quy định và tiêu chuẩn quy trình.

Tối ưu hóa tài nguyên: Quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng giúp tối ưu hóa sử dụng tài nguyên như nhân lực, thời gian và nguồn lực vật chất. Họ quản lý và phân chia công việc một cách hợp lý, đảm bảo rằng nhân viên được sử dụng hiệu quả và có thể đạt được năng suất cao.

Thứ hai đảm bảo chất lượng: Quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng giám sát và đảm bảo chất lượng công việc được thực hiện. Họ thiết lập tiêu chuẩn chất lượng, theo dõi quy trình và đánh giá kết quả để đảm bảo rằng công việc được hoàn thành đúng tiêu chuẩn và đáp ứng yêu cầu của tổ chức.

Thứ ba điều phối và giao tiếp: Quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng đóng vai trò là điểm liên lạc trung tâm giữa các bộ phận và nhân viên trong tổ chức. Họ đảm bảo rằng thông tin và yêu cầu được truyền đạt một cách hiệu quả, và cung cấp hướng dẫn và hỗ trợ cho nhân viên liên quan đến quy trình và công việc của họ.

Thứ tư giám sát và đánh giá: Quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng giám sát và đánh giá quy trình hoạt động để đảm bảo tuân thủ quy định và tiêu chuẩn. Họ thực hiện việc đo lường và đánh giá hiệu quả của quy trình, tìm kiếm các chỉ số và thông tin quan trọng để đưa ra quyết định và cải thiện.

Đổi mới và thích ứng: Quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng theo dõi các xu hướng mới và tiến bộ trong lĩnh vực quản lý quy trình. Họ thúc đẩy sự đổi mới và thích ứng trong tổ chức, đưa ra các phương pháp và công nghệ mới để nâng cao quy trình làm việc.

Thứ năm đào tạo và phát triển: Quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng đảm bảo rằng nhân viên được đào tạo và phát triển để nắm vững quy trình và công việc của họ. Họ xác định nhu cầu đào tạo, tổ chức các khóa đào tạo và cung cấp hỗ trợ cho nhân viên để nâng cao năng lực và hiệu suất làm việc.

Thứ sáu quản lý rủi ro: Quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng đóng vai trò quan trọng trong việc xác định và quản lý các rủi ro liên quan đến quy trình và hoạt động của văn phòng. Họ đảm bảo rằng các biện pháp phòng ngừa và quản lý rủi ro được thiết lập và thực hiện, từ đó giảm thiểu các vấn đề tiềm ẩn và tăng cường sự ổn định và an toàn.

Thứ bảy tiếp cận khách hàng: Quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng thường là người tiếp xúc trực tiếp với khách hàng hoặc các bên liên quan bên ngoài. Họ đảm bảo rằng quy trình tiếp cận khách hàng được thiết kế và triển khai một cách chuyên nghiệp và hiệu quả. Họ cung cấp hỗ trợ, giải đáp thắc mắc và xử lý các yêu cầu của khách hàng để đảm bảo sự hài lòng và tạo đà tăng trưởng kinh doanh.

Thứ tám quản lý thông tin và dữ liệu: Quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng đảm bảo việc thu thập, lưu trữ và quản lý thông tin và dữ liệu được thực hiện một cách chính xác và hiệu quả. Họ đảm bảo rằng các quy trình và hệ thống thông tin được tổ chức và bảo mật để đảm bảo tính toàn vẹn và sẵn sàng sử dụng thông tin khi cần thiết.

Thứ chín định hướng chiến lược: Quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng thường có cái nhìn tổng quan về hoạt động và mục tiêu của tổ chức. Họ đóng vai trò trong việc định hướng chiến lược và phối hợp các quy trình và hoạt động để đảm bảo rằng mục tiêu chiến lược của tổ chức được đạt được.

Tóm lại, vai trò của quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng là đảm bảo quá trình làm việc trong tổ chức diễn ra một cách hiệu quả, tối ưu hóa tài nguyên, đảm bảo chất lượng công việc, điều phối và giao tiếp, tư vấn và đề xuất cải tiến, giám sát và đánh giá, đổi mới và thích ứng, cũng như đào tạo và phát triển nhân viên.

1.3.5. Tầm quan trọng của quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng

Quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng đóng vai trò quan trọng trong việc đảm bảo hiệu quả và hiệu suất hoạt động của một tổ chức hoặc doanh nghiệp. Dưới đây là một số tầm quan trọng của việc quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng:

Thứ nhất: Tăng năng suất làm việc

Quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng giúp tối ưu hóa quá trình làm việc, từ đó tăng cường năng suất và hiệu quả công việc của nhân viên. Việc áp dụng quy trình rõ ràng, đơn giản hóa công việc và giảm thiểu thời gian lãng phí giúp các hoạt động diễn ra một cách trơn tru hơn.

Để tăng năng suất làm việc trong quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng, có thể thực hiện các biện pháp và nội dung sau:

Xác định rõ mục tiêu và kế hoạch công việc: Đặt ra mục tiêu cụ thể cho từng quy trình và công việc, đảm bảo rằng nhân viên hiểu rõ mục tiêu và kế hoạch làm việc của mình.

Tối ưu hóa quy trình: Xem xét và đánh giá các quy trình hiện tại để tìm kiếm cách tối ưu hóa chúng. Loại bỏ các bước không cần thiết, hợp nhất hoặc tổ chức lại các bước công việc để đạt được quá trình làm việc hiệu quả hơn.

Sử dụng công cụ và công nghệ hỗ trợ: Áp dụng công cụ và công nghệ phù hợp để tự động hóa các quy trình và giảm thiểu công việc thủ công. Sử dụng phần mềm quản lý dự án, hệ thống quản lý tài liệu và các công cụ hỗ trợ khác để tăng cường khả năng làm việc và giao tiếp.

Đào tạo và phát triển nhân viên: Đảm bảo nhân viên được đào tạo đầy đủ về quy trình làm việc và công nghệ sử dụng. Cung cấp cơ hội để nhân viên phát triển kỹ năng và nâng cao hiệu suất làm việc thông qua các khóa đào tạo, hội thảo và sự phản hồi thường xuyên.

Xác định ưu tiên công việc: Xem xét và xác định công việc quan trọng và ưu tiên cao nhất. Phân chia công việc thành các giai đoạn và xác định thời hạn cụ thể để đảm bảo tiến độ công việc được duy trì và hoàn thành đúng hẹn.

Xây dựng môi trường làm việc tích cực: Tạo ra một môi trường làm việc khuyến khích sáng tạo, sẵn sàng chia sẻ thông tin và đề cao sự hợp tác. Khuyến khích nhân viên thể hiện ý kiến và góp ý để cải thiện quy trình và nâng cao hiệu suất làm việc chung.

Đo lường và theo dõi hiệu suất: Để đo lường và theo dõi hiệu suất trong quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng, bạn có thể thực hiện các bước sau:

Xác định các chỉ số hiệu suất: Đầu tiên, xác định các chỉ số và tiêu chí để đo lường hiệu suất. Ví dụ: số lượng công việc hoàn thành, thời gian xử lý mỗi công việc, chất lượng dịch vụ, đánh giá của khách hàng, thời gian phản hồi đối với yêu cầu, số lượng lỗi hoặc sự cố xảy ra, và các chỉ số khác có liên quan đến mục tiêu và kế hoạch công việc.

Thu thập dữ liệu: Thu thập thông tin về các chỉ số hiệu suất từ các nguồn khác nhau. Có thể sử dụng hệ thống quản lý dự án, phần mềm quản lý công việc, hệ thống phản hồi khách hàng hoặc các báo cáo tổng quan từ nhân viên.

Đánh giá và so sánh: Đánh giá các chỉ số hiệu suất theo thời gian, so sánh với mục tiêu đã đặt ra hoặc với các tiêu chuẩn được thiết lập. Phân tích sự khác biệt và xem xét những yếu tố ảnh hưởng để hiểu rõ nguyên nhân và tìm kiếm cách cải thiện.

Đặt mục tiêu và theo dõi tiến độ: Dựa trên kết quả đánh giá, đặt mục tiêu cụ thể và đo lường tiến độ theo từng giai đoạn hoặc chu kỳ công việc. Đảm bảo rằng nhân viên được thông báo về mục tiêu và đánh giá tiến độ của họ.

Phản hồi và điều chỉnh: Cung cấp phản hồi thường xuyên cho nhân viên về hiệu suất của họ và đề xuất các cải tiến hoặc điều chỉnh cần thiết. Thúc đẩy việc chia sẻ kinh nghiệm và học hỏi từ những thành công và thất bại để tăng cường hiệu suất làm việc.

Liên tục cải tiến: Điều chỉnh và cải tiến quy trình dựa trên những thông tin thu thập được và kết quả đo lường hiệu suất.

Thứ hai: Cải thiện chất lượng dịch vụ

Quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng đảm bảo rằng mọi hoạt động được thực hiện theo quy trình chuẩn, từ đó cung cấp dịch vụ chất lượng cao hơn cho khách hàng hoặc các bên liên quan. Việc duy trì sự nhất quán và chính xác trong các quy trình giúp nâng cao hài lòng của khách hàng và xây dựng niềm tin với các đối tác.

Để cải thiện chất lượng dịch vụ trong quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng, có thể thực hiện các nội dung và biện pháp sau:

Xác định yêu cầu và mong đợi của khách hàng: Hiểu rõ nhu cầu, yêu cầu và mong đợi của khách hàng đối với dịch vụ. Điều này có thể được đạt thông qua việc thực hiện khảo sát khách hàng, phỏng vấn hoặc gặp gỡ khách hàng để thu thập thông tin quan trọng.

Thiết lập tiêu chuẩn chất lượng: Đặt ra các tiêu chuẩn chất lượng rõ ràng và định nghĩa được các tiêu chí đánh giá chất lượng dịch vụ. Điều này giúp tạo ra một tiêu chuẩn đồng nhất và một mục tiêu chung cho nhân viên hướng đến.

Đảm bảo sự nhất quán và đồng nhất trong dịch vụ: Quy định và đảm bảo sự nhất quán trong việc thực hiện quy trình và các bước công việc. Cung cấp hướng dẫn và quy định rõ ràng để đảm bảo mọi người trong tổ chức hiểu và tuân thủ theo quy trình chuẩn.

Đào tạo và phát triển nhân viên: Đảm bảo nhân viên được đào tạo đầy đủ về quy trình làm việc và kỹ năng cần thiết để cung cấp dịch vụ chất lượng cao. Đồng thời, tạo cơ hội cho nhân viên phát triển kỹ năng và kiến thức mới để nâng cao chất lượng dịch vụ.

Xem xét và cải tiến quy trình: Liên tục xem xét và đánh giá các quy trình và bước công việc để tìm kiếm cơ hội cải thiện. Điều chỉnh quy trình, loại bỏ các bước không cần thiết, tối ưu hóa việc sử dụng tài nguyên và xây dựng các biện pháp kiểm soát chất lượng.

Lắng nghe phản hồi khách hàng: Thu thập phản hồi từ khách hàng về chất lượng dịch vụ và sử dụng thông tin này để cải thiện quy trình và dịch vụ. Tạo cơ chế để khách hàng có thể đóng góp ý kiến và gửi phản hồi về quy trình nghiệp vụ của đơn vị.

Thứ ba: Đảm bảo tuân thủ quy định pháp lý

Quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng cần tuân thủ các quy định và quy định pháp lý liên quan đến hoạt động của tổ chức. Quản lý quy trình chính xác đảm bảo rằng các quy trình được thực hiện đúng quy định, giảm thiểu rủi ro pháp lý và đảm bảo sự tuân thủ các quy định liên quan. Để đảm bảo tuân thủ quy định pháp lý trong quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng, có thể thực hiện các nội dung và biện pháp sau:

Nắm vững quy định pháp lý: Hiểu và nắm vững các quy định pháp lý liên quan đến quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng. Điều này bao gồm các luật, quy định, quyền và nghĩa vụ được áp dụng trong lĩnh vực này.

Thiết lập chính sách và quy trình phù hợp: Xây dựng chính sách và quy trình công việc phù hợp với quy định pháp lý. Đảm bảo rằng nhân viên hiểu rõ và tuân thủ các quy định trong quá trình thực hiện công việc.

Kiểm tra và đánh giá tuân thủ: Thực hiện kiểm tra và đánh giá tuân thủ quy định pháp lý trong quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng. Kiểm tra có thể được tiến hành bằng cách xem xét tài liệu, hồ sơ, quy trình và phân tích hoạt động hàng ngày để đảm bảo tuân thủ đầy đủ.

Đào tạo nhân viên: Đảm bảo rằng nhân viên được đào tạo đầy đủ về quy định pháp lý liên quan đến quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng. Cung cấp hướng dẫn và chia sẻ thông tin mới nhất về các quy định pháp lý cần tuân thủ.

Áp dụng biện pháp kiểm soát nội bộ: Thiết lập các biện pháp kiểm soát nội bộ để đảm bảo tuân thủ quy định pháp lý. Điều này có thể bao gồm việc xác nhận và chứng thực tài liệu, kiểm soát truy cập, quản lý rủi ro và bảo mật thông tin.

Cập nhật và theo dõi thay đổi pháp lý: Theo dõi các thay đổi pháp lý liên quan đến quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng và cập nhật quy trình và chính sách để phù hợp với những thay đổi này. Điều này đảm bảo rằng tổ chức luôn tuân thủ các quy định của pháp luật.

Thứ tư: Tăng khả năng đáp ứng nhanh chóng

Quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng giúp tổ chức chuẩn bị sẵn sàng để đáp ứng nhanh chóng với các yêu cầu và thay đổi. Việc thiết lập quy trình linh hoạt và có thể điều chỉnh giúp tổ chức thích ứng tốt hơn với môi trường kinh doanh thay đổi nhanh chóng và đầy đủ.

Để tăng khả năng đáp ứng nhanh chóng trong quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng, có thể thực hiện các nội dung và biện pháp sau:

Xác định ưu tiên và ưu tiên công việc: Xác định các công việc quan trọng và ưu tiên theo mức độ cần thiết và ảnh hưởng. Điều này giúp tập trung vào những công việc quan trọng nhất và đảm bảo rằng nhân viên biết rõ ưu tiên công việc của họ.

Tối ưu hóa quy trình làm việc: Xem xét và tối ưu hóa quy trình làm việc để giảm thiểu thời gian và công sức. Loại bỏ các bước không cần thiết, tạo ra các quy trình đơn giản và hiệu quả hơn, sử dụng công nghệ và công cụ hỗ trợ để tăng tốc quy trình.

Phân chia công việc và định rõ vai trò: Phân chia công việc và định rõ vai trò và trách nhiệm của từng thành viên trong tổ chức. Điều này giúp tăng sự hiệu quả và đồng thời giúp đáp ứng nhanh chóng khi có yêu cầu mới hoặc khi có tình huống khẩn cấp.

Đào tạo và phát triển nhân viên: Đảm bảo nhân viên được đào tạo đầy đủ về quy trình và kỹ năng cần thiết để đáp ứng nhanh chóng. Cung cấp hướng dẫn và đào tạo về khả năng quản lý thời gian, ưu tiên công việc và giải quyết vấn đề hiệu quả.

Sử dụng công nghệ và hệ thống thông tin: Sử dụng công nghệ và hệ thống thông tin để tăng cường khả năng đáp ứng nhanh chóng. Điều này có thể bao gồm sử dụng phần mềm quản lý công việc, hệ thống thông báo tự động, hệ thống điều phối công việc và các công cụ trực tuyến để tăng cường khả năng liên lạc và tương tác.

Xây dựng và duy trì một mạng lưới đối tác đáng tin cậy: Xây dựng một mạng lưới đối tác đáng tin cậy và thiết lập quan hệ làm việc hiệu quả cao.

Thứ năm: Tiết kiệm tài nguyên và giảm chi phí

Quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng giúp xác định và loại bỏ các hoạt động không cần thiết, từ đó tối ưu hóa việc sử dụng tài nguyên và giảm thiểu chi phí hoạt động. Việc quản lý chặt chẽ quy trình giúp kiểm soát ngân sách và tài sản của tổ chức một cách hiệu quả.

Để tiết kiệm tài nguyên và giảm chi phí trong quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng, có thể thực hiện các nội dung và biện pháp sau:

Đánh giá và tối ưu hóa quy trình làm việc: Xem xét và đánh giá các quy trình làm việc hiện tại để xác định các bước không cần thiết hoặc lặp lại, và tối ưu hóa chúng để tiết kiệm thời gian và tài nguyên. Điều này có thể bao gồm việc giảm bớt công việc thủ công, sử dụng tự động hóa hoặc áp dụng các công nghệ mới để tối ưu hóa quy trình.

Tận dụng công nghệ thông tin: Sử dụng công nghệ thông tin để tăng cường hiệu suất và tiết kiệm tài nguyên. Ví dụ, sử dụng phần mềm quản lý tài liệu và công cụ cộng tác trực tuyến để giảm sự lãng phí giấy tờ và tăng tính hiệu quả của quy trình.

Xem xét và đánh giá hợp đồng và nhà cung cấp: Xem xét lại các hợp đồng và nhà cung cấp hiện tại để đảm bảo tính hợp lý và tiết kiệm chi phí. Điều này có thể bao gồm việc đàm phán lại các điều khoản hợp đồng, tìm kiếm nhà cung cấp có giá cả cạnh tranh hoặc đánh giá lại mối quan hệ với nhà cung cấp để tối ưu hóa chi phí và tài nguyên.

Thúc đẩy tiết kiệm năng lượng và tài nguyên văn phòng: Thực hiện các biện pháp tiết kiệm năng lượng và tài nguyên văn phòng như tắt thiết bị khi không sử dụng, sử dụng thiết bị tiết kiệm điện năng, tái sử dụng và tái chế văn phẩm, giảm sử dụng giấy và mực in, và khuyến khích sử dụng hệ thống điện tử thay vì phiên bản giấy.

Đào tạo nhân viên về tiết kiệm tài nguyên: Đảm bảo nhân viên được đào tạo và nhận thức về tầm quan trọng của tiết kiệm tài nguyên và giảm chi phí.

Thứ sáu: Tăng độ tin cậy và đáng tin cậy

Quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng được quản lý tốt giúp tạo ra một môi trường làm việc đáng tin cậy và tin cậy. Việc áp dụng quy trình rõ ràng và nhất quán giúp đảm bảo sự đáng tin cậy trong việc thực hiện các hoạt động và giao dịch, từ đó xây dựng lòng tin của nhân viên và khách hàng.

Để tăng độ tin cậy và đáng tin cậy trong quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng, có thể thực hiện các nội dung và biện pháp sau:

Thiết lập quy trình rõ ràng và minh bạch: Xây dựng quy trình làm việc rõ ràng, chi tiết và minh bạch để tất cả nhân viên hiểu rõ và tuân thủ theo quy trình. Điều này giúp đảm bảo tính nhất quán và tin cậy trong việc thực hiện các nghiệp vụ hành chính.

Đảm bảo chất lượng dịch vụ: Đặt mục tiêu và tiêu chuẩn chất lượng dịch vụ, và đảm bảo rằng các quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng được thực hiện đúng và đáp ứng các yêu cầu chất lượng. Thực hiện kiểm soát chất lượng, đánh giá định kỳ và thu thập phản hồi từ khách hàng để cải thiện độ tin cậy của dịch vụ.

Xây dựng và duy trì hệ thống ghi nhận thông tin: Đảm bảo rằng tất cả các thông tin và tài liệu liên quan đến quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng được ghi nhận, lưu trữ và truy cập một cách chính xác và hiệu quả. Sử dụng các công cụ và hệ thống quản lý thông tin để đảm bảo tính toàn vẹn và khả dụng của dữ liệu.

Đào tạo và phát triển nhân viên: Đầu tư vào đào tạo và phát triển nhân viên để nâng cao kiến thức, kỹ năng và năng lực của họ trong việc thực hiện quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng. Điều này đảm bảo rằng nhân viên có đủ kiến thức và tư duy để đáp ứng nhanh chóng và tin cậy các yêu cầu và thách thức trong công việc.

Đặt trọng tâm vào quản lý rủi ro: Xác định và quản lý rủi ro trong quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng. Điều này bao gồm việc đánh giá rủi ro, thiết lập biện pháp kiểm soát và phòng ngừa, và lập kế hoạch cho khả năng phục hồi khi có sự cố xảy ra.

Thứ bảy: Quản lý rủi ro

Quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng đóng vai trò quan trọng trong việc xác định, đánh giá và quản lý rủi ro liên quan đến các hoạt động hành chính. Việc thiết lập các quy trình kiểm soát nội bộ và các biện pháp phòng ngừa giúp giảm thiểu rủi ro và đảm bảo sự an toàn và bảo mật thông tin.

Quản lý rủi ro trong quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng bao gồm các nội dung và biện pháp sau:

Xác định rủi ro: Đầu tiên, cần xác định và đánh giá các rủi ro có thể xảy ra trong quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng. Điều này có thể bao gồm việc xem xét các sự cố tiềm ẩn, lỗi người dùng, sự thiếu sót về quy trình hoặc các yếu tố bên ngoài có thể ảnh hưởng đến hoạt động của văn phòng.

Đánh giá rủi ro: Đánh giá mức độ và tầm quan trọng của mỗi rủi ro đã được xác định. Điều này giúp xác định rõ những rủi ro nào cần được ưu tiên xử lý và cấp độ ưu tiên phù hợp.

Phân tích và đánh giá hiệu quả: Đánh giá tiềm năng hậu quả của mỗi rủi ro trong trường hợp nó xảy ra. Xem xét những tác động tiêu cực có thể xảy ra đối với hoạt động, dịch vụ và khách hàng, cũng như tác động tài chính và hình phạt pháp lý có thể phát sinh.

Xây dựng biện pháp kiểm soát rủi ro: Thiết lập biện pháp kiểm soát để giảm thiểu, loại bỏ hoặc chấp nhận các rủi ro. Điều này có thể bao gồm việc thiết lập quy trình, hướng dẫn và quy định rõ ràng, kiểm tra định kỳ, đánh giá kiểm soát nội bộ, và sử dụng công nghệ và hệ thống để tăng cường khả năng quản lý rủi ro.

Phòng ngừa và ứng phó: Đề ra kế hoạch phòng ngừa và ứng phó cho các rủi ro tiềm ẩn. Điều này bao gồm việc đưa ra các biện pháp dự phòng, huấn luyện nhân viên, lập kế hoạch khẩn cấp và đảm bảo sẵn sàng ứng phó khi có sự cố xảy ra.

Theo dõi và đánh giá: Theo dõi và đánh giá hiệu quả của biện pháp kiểm soát rủi ro.

Thứ tám: Tăng khả năng tổ chức và phối hợp công việc

Quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng giúp tạo ra sự tổ chức và phối hợp tốt hơn giữa các bộ phận và cá nhân trong tổ chức. Việc xác định rõ vai trò, trách nhiệm và quy trình làm việc giúp tăng cường hiệu quả làm việc nhóm và tương tác giữa các bộ phận.

Để tăng khả năng tổ chức và phối hợp công việc trong quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng, có thể thực hiện các nội dung và biện pháp sau:

Thiết lập cơ cấu tổ chức hợp lý: Xác định cơ cấu tổ chức rõ ràng và có cấu trúc trong văn phòng, bao gồm phân công trách nhiệm và vai trò cho từng thành viên trong đội ngũ. Điều này giúp tạo ra sự rõ ràng và hiệu quả trong việc tổ chức và phối hợp công việc.

Định rõ nhiệm vụ và trách nhiệm: Xác định và giao phó rõ ràng nhiệm vụ và trách nhiệm cho từng cá nhân hoặc đội ngũ làm việc trong quy trình nghiệp vụ. Điều này giúp mọi người hiểu rõ vai trò của mình và đảm bảo sự phân chia công việc hiệu quả.

Thiết lập quy trình làm việc và quy định: Xác định và thiết lập các quy trình làm việc rõ ràng và quy định cho từng công việc trong quy trình nghiệp vụ. Điều này giúp đảm bảo tính chuẩn mực và hiệu quả trong việc thực hiện công việc, cũng như giúp tạo ra sự phối hợp và tương tác tốt giữa các thành viên trong đội ngũ.

Sử dụng công nghệ thông tin: Áp dụng công nghệ thông tin và các công cụ phần mềm hỗ trợ quản lý công việc và phối hợp trong quy trình nghiệp vụ. Sử dụng các công cụ quản lý dự án, ứng dụng cộng tác trực tuyến, hoặc hệ thống quản lý công việc để tạo điều kiện cho việc phối hợp, chia sẻ thông tin và theo dõi tiến độ công việc một cách hiệu quả.

Tạo môi trường làm việc hợp tác: Khuyến khích và xây dựng môi trường làm việc hợp tác, nơi mọi người có thể chia sẻ thông tin, ý kiến và kinh nghiệm của mình. Tạo ra cơ hội cho sự giao tiếp và gặp gỡ định kỳ giữa các thành viên trong đội ngũ để thúc đẩy phát triển.

Tóm lại, quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng có tầm quan trọng lớn trong việc tăng cường năng suất, cải thiện chất lượng dịch vụ, tuân thủ quy định pháp lý, đáp ứng nhanh chóng, tiết kiệm tài nguyên, tăng độ tin cậy, quản lý rủi ro, và tăng khả năng tổ chức và phối hợp công việc.

Kết luận chương 1

Chương 1 của giáo trình đã cung cấp một cái nhìn tổng quan toàn diện về quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng, hành chính và nghiệp vụ hành chính văn phòng. Qua việc nghiên cứu và phân tích, chúng ta đã được giới thiệu với một loạt các khái niệm cơ bản, vai trò quan trọng cũng như những xu hướng phát triển mới nhất trong lĩnh vực này.

Chương này bắt đầu bằng việc định nghĩa rõ ràng về hành chính văn phòng và hành chính, quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng làm rõ vai trò và đóng góp của chúng trong môi trường công ty và tổ chức hiện đại. Nó đã đề cập đến các chức năng cơ bản của văn phòng và công việc hành chính văn phòng, từ việc quản lý thông tin, truyền thông đến hỗ trợ quản lý và hoạt động hàng ngày của một tổ chức, cơ quan, doanh nghiệp.

Ngoài ra, tác giả cũng đã được giới thiệu với những nghiệp vụ hành chính cụ thể, như quản lý văn bản, lưu trữ thông tin, quản lý thời gian và lịch trình công việc. Điều này đã cung cấp cái nhìn sâu sắc hơn về các nhiệm vụ cụ thể mà nhân viên văn phòng và nhân viên hành chính phải đối mặt hàng ngày.

Giáo trình cũng đã khám phá sự phát triển của công nghệ và tác động của nó đối với văn phòng và công việc hành chính. Công nghệ thông tin đang thay đổi cách thức chúng ta làm việc, tạo ra các cơ hội mới và đặt ra những thách thức mà cần phải đối mặt và thích nghi.

Giáo trình đã làm rõ vai trò quan trọng của văn phòng, hành chính và nghiệp vụ hành chính văn phòng trong môi trường số hiện đại. Nó cũng đã đề cập đến sự phát triển và thay đổi của lĩnh vực này dưới tác động của công nghệ và yêu cầu ngày càng cao từ phía doanh nghiệp. Chương này cung cấp nền tảng kiến thức quan trọng cho việc hiểu sâu hơn về các khía cạnh của văn phòng, hành chính và nghiệp vụ hành chính văn phòng trong thế giới công nghiệp ngày nay.

Câu hỏi ôn tập chương 1

1. Quá trình quản hành chính là gì và tại sao nó quan trọng trong một tổ chức hoặc hệ thống hành chính?
2. Hãy mô tả những khái niệm cơ bản liên quan đến quản hành chính và giải thích vai trò của chúng trong việc đảm bảo sự hiệu quả và công bằng trong quản lý và hoạt động của một tổ chức?
3. Làm thế nào quản hành chính ảnh hưởng đến mối quan hệ giữa Chính phủ và công dân? Cung cấp ví dụ cụ thể để minh họa?
4. Văn phòng là khái niệm gì và tại sao nó quan trọng trong môi trường công việc hiện đại?
5. Mô tả các yếu tố cơ bản của một văn phòng hiệu quả. Làm thế nào những yếu tố này đóng góp vào sự thành công của tổ chức?

6. Hãy nêu rõ vai trò của công nghệ thông tin trong quản lý văn phòng và làm thế nào nó đã thay đổi cách các tổ chức tiếp cận và thực hiện công việc văn phòng?
7. Quản lý được xem là quá trình điều hành và kiểm soát các tài nguyên để đạt được mục tiêu. Làm thế nào quản lý đóng góp vào sự thành công của một tổ chức, và có những phong cách quản lý nào phổ biến?
8. Khái niệm quản lý hành chính nhà nước là gì và tại sao nó quan trọng trong việc hoạch định và thực hiện chính sách công cộng?
9. Mô tả các chức năng chính của quản lý hành chính nhà nước. Làm thế nào nó liên quan đến việc tổ chức và quản lý nguồn lực trong các cơ quan và tổ chức công quyền?
10. Làm thế nào quản lý hành chính nhà nước có thể đóng góp vào việc nâng cao hiệu suất và minh bạch trong quản lý và vận hành của các cơ quan và tổ chức công quyền? Cung cấp ví dụ để minh họa?
11. Khái niệm về quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng là gì và tại sao nó quan trọng trong môi trường công việc hiện đại?
12. Mô tả vai trò cụ thể của quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng trong việc tối ưu hóa hoạt động hàng ngày của một tổ chức. Làm thế nào nó ảnh hưởng đến hiệu suất và hiệu quả?

CHƯƠNG 2
PHƯƠNG PHÁP QUẢN LÝ QUY TRÌNH NGHIỆP VỤ HÀNH CHÍNH VĂN PHÒNG

Mục tiêu của chương này không chỉ dừng lại ở việc giới thiệu các phương pháp và công cụ quản lý quy trình, mà còn là tạo ra một sự hiểu biết sâu rộng về cách thức cải thiện hoạt động nghiệp vụ hành chính văn phòng. Bằng việc áp dụng kiến thức từ chương này, người đọc sẽ có khả năng xây dựng và thực thi các quy trình làm việc hiệu quả hơn, đồng thời tạo điều kiện thuận lợi cho sự phát triển và tăng trưởng của tổ chức.

2.1. Phân tích Quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng

2.1.1. Lý do cần phân tích quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng

Quy trình ban đầu của phân tích nghiệp vụ hành chính đã trở thành một cách tiếp cận mạnh mẽ để giải quyết vấn đề trong nhiều tổ chức, trong đó dữ liệu được thu thập và sử dụng. Dữ liệu này sau đó được tận dụng cho mục đích cải thiện quy trình và nhiều ứng dụng khác. Với thành công nổi bật của quy trình này, mọi người đã nhanh chóng nhận ra rằng phân tích nghiệp vụ hành chính không chỉ giải quyết các vấn đề có thể thấy trước mà còn có khả năng phát hiện ra các vấn đề ẩn không hề rõ ràng. Khi thế giới bắt đầu nhận thức về tác động của phân tích nghiệp vụ, các tổ chức sớm nhận ra tiềm năng của nó không chỉ liên quan đến việc giải quyết vấn đề, mà còn có thể được sử dụng để dự đoán, lập kế hoạch, ứng biến và vượt qua nhiều trở ngại khác mà họ có thể gặp phải.

Phân tích nghiệp vụ là nguyên tắc cơ bản, trong đó dữ liệu hiện có được sử dụng để tìm ra thông tin quan trọng hỗ trợ giải quyết vấn đề kinh doanh. Để thu được thông tin này, người ta cần áp dụng nhiều mô hình thống kê cùng với xử lý dữ liệu phù hợp với từng mô hình. Hơn nữa, hầu hết các tổ chức ngày nay đều tuân theo một quy trình phân tích nghiệp vụ được xác định rõ ràng. Mặc dù có sự khác biệt trong quy trình này giữa các tổ chức, nhưng vẫn có những bước chính duy trì tính nhất quán và được áp dụng rộng rãi.

Quy trình phân tích nghiệp vụ bao gồm việc đặt ra các câu hỏi cần giải quyết, phân tích dữ liệu và xử lý thông tin đó để đạt được câu trả lời cần thiết. Hiện nay, mọi tổ chức đều sử dụng các phương pháp khác nhau để thực hiện quy trình này, vì mỗi tổ chức hoạt động trong lĩnh vực riêng và coi trọng các chỉ số đặc thù phản ánh mô hình quản lý cụ thể của họ.

Mục tiêu của phân tích quy trình nghiệp vụ là đánh giá hiệu suất của một quy trình cụ thể để đảm bảo hoạt động diễn ra hiệu quả, đồng thời tìm ra cơ hội để thực hiện các thay đổi cải tiến. Công việc phân tích quy trình có nhiều mục đích khác nhau, bao gồm:

Đề xuất các quy trình làm việc hiệu quả hơn. Xác định các điểm yếu, hạn chế, và cơ hội cải tiến giữa tình trạng hiện tại và mục tiêu mong muốn. Hiểu các yếu tố ảnh hưởng đến các nghiệp vụ văn phòng. Phân tích cách dữ liệu và công nghệ được áp dụng trong một quy trình. Đánh giá ảnh hưởng của các thay đổi đối với quy trình.

Trên thế giới, có hai phương pháp phổ biến cho phân tích và cải tiến quy trình là Six Sigma và Lean. Trong đó, một công cụ phổ biến được sử dụng rộng rãi trong phân tích quy trình nghiệp vụ là "Value Stream Mapping", là một công cụ quan trọng của phương pháp Lean.

Khi tiến hành phân tích một quy trình nghiệp vụ, những chuyên viên phân tích sẽ tập trung vào việc tìm kiếm câu trả lời cho các câu hỏi sau:

- Làm thế nào để quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng tạo ra giá trị cho tổ chức?
- Làm thế nào để quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng điều chỉnh phù hợp với mục tiêu và chiến lược tổ chức?
- Cấp độ nào của quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng là cần thiết để đảm bảo hoạt động hiệu quả, có thể đo lường, kiểm soát và sử dụng một cách minh bạch?
- Làm thế nào để các yêu cầu cho một giải pháp có thể áp dụng cho trạng thái hiện tại của quy trình và trong tương lai?

Các thay đổi thường xuất hiện trong quá trình tạo ra hoặc cải tiến quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng bao gồm:

- Giảm thời gian cần thiết để hoàn thành một công việc hoặc loạt công việc trong quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng.
- Thay đổi cách tương tác giữa các vai trò trong quy trình hoặc giữa các phòng ban nhằm loại bỏ lỗi, bao gồm cả việc giảm hoặc loại bỏ các rào cản.
- Tự động hóa các bước lặp lại hoặc dự đoán được.
- Nâng cao mức độ tự động hóa trong việc đưa ra các quyết định quan trọng trong quy trình nghiệp vụ.

2.1.2. Sáu bước trong quy trình phân tích nghiệp vụ hành chính văn phòng

Bước 1: Xác định vấn đề Đầu tiên, quy trình bắt đầu bằng việc xác định vấn đề trong hoạt động hành chính văn phòng. Vấn đề có thể là một sự cố cụ thể hoặc có thể liên quan đến việc cải thiện quy trình làm việc hiện tại. Hiểu rõ vấn đề và xác định kết quả mong muốn là quan trọng.

Bước 2: Khám phá dữ liệu Sau khi xác định vấn đề, bước tiếp theo là thu thập và xử lý dữ liệu liên quan. Việc làm sạch dữ liệu là bước quan trọng, loại bỏ dữ liệu không chính xác hoặc không hữu ích để chuẩn bị cho phân tích.

Bước 3: Phân tích Dữ liệu đã sẵn sàng, bước này tập trung vào việc phân tích thông tin. Các phương pháp thống kê và phân tích sẽ được sử dụng để tìm ra thông tin chi tiết liên quan đến vấn đề cụ thể trong hoạt động hành chính văn phòng.

Bước 4: Dự đoán và tối ưu hóa Ở bước này, kỹ thuật dự đoán được sử dụng để xây dựng các mô hình dữ liệu. Mục tiêu là tìm ra mối quan hệ giữa các biến để dự đoán và cải thiện quy trình.

Bước 5: Ra quyết định và đánh giá kết quả Dựa trên thông tin từ phân tích, các quyết định hành động được đưa ra để đáp ứng mục tiêu của văn phòng hành chính. Kết quả sau đó được đánh giá và đo lường để xác định hiệu suất.

Bước 6: Tối ưu và cập nhật Sau khi triển khai giải pháp, việc tối ưu hóa và cải tiến tiếp tục được thực hiện dựa trên kết quả và dữ liệu mới thu thập.

Các bước này áp dụng quy trình phân tích nghiệp vụ vào hoạt động hành chính văn phòng, giúp tối ưu hóa quy trình làm việc và cải thiện hiệu suất.

2.2. Các công cụ và kỹ thuật quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng

2.2.1. Phương pháp Lean Six Sigma

Phương pháp Lean Six Sigma là sự kết hợp giữa Lean Management và Six Sigma để cải thiện hiệu suất và chất lượng của quy trình. Khi áp dụng trong quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng, Lean Six Sigma tập trung vào loại bỏ lãng phí và tối ưu hóa hiệu suất của các quy trình.

Lean Six Sigma là một phương pháp sử dụng các kỹ thuật thống kê để đánh giá độ sai lệch của quy trình, xác định nguyên nhân gây ra lỗi, và cung cấp các giải pháp để nâng cao độ chính xác của quy trình thực hiện. Đây là một hệ thống kết hợp giữa hai phương pháp là Lean và 6 Sigma.

Lean Six Sigma không phải là hệ thống tuân thủ từng tiêu chuẩn như ISO. Phương pháp này tập trung vào tư duy hiện đại: Thay vì chỉ sửa chữa những lỗi đã xảy ra, nó cố gắng ngăn chặn lỗi từ đầu. Tức là Lean Six Sigma hướng tới sự hoàn hảo trong toàn bộ quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng.

Nguyên lý hoạt động của Lean Six Sigma là sử dụng phương pháp thống kê để đo lường số lỗi xuất hiện trong mỗi chu kỳ, sau đó tìm giải pháp để ngăn chặn lỗi đó từ việc tái phát sinh trong chu kỳ tiếp theo.

- Các lợi ích của phương pháp quản trị Lean Six Sigma bao gồm:

Giảm đáng kể chi phí phát sinh và tránh được tình trạng lãng phí, cũng như giảm thiểu tỷ lệ sai trong quá trình thực hiện quy trình.

Rút ngắn thời gian xây dựng quy trình và cung cấp sản phẩm, dịch vụ, thực hiện cam kết đúng hạn.

Xây dựng năng lực quản lý và giải quyết các vấn đề một cách hệ thống, khoa học cho các cán bộ chủ chốt trong tổ chức thông qua việc học hỏi và áp dụng các phương pháp, công cụ của mô hình Lean Six Sigma.

Không chỉ giúp tổ chức thực hiện cam kết với khách hàng, mà khi áp dụng Sigma, tổ chức còn đáp ứng vượt xa sự hài lòng bằng cách tạo ra các sản phẩm/dịch vụ mới mang lại nhiều giá trị gia tăng vượt trội so với đối thủ cạnh tranh.

Lean Six Sigma được đánh giá là xu hướng mới khi đáp ứng đồng thời cả ba yêu cầu quan trọng của khách hàng: Giá cạnh tranh, chất lượng tốt và thời gian giao hàng đúng hạn. Qua đó tạo nền tảng vững chắc cho việc xây dựng văn hóa chất lượng trong tổ chức.

- Các nguyên tắc của hệ phương pháp Lean Six Sigma là những điểm quan trọng được áp dụng để cải thiện quy trình, thiết lập chất lượng sản phẩm và tăng cường năng suất làm việc của tổ chức, khi được thực hiện một cách chính xác, hệ thống Lean Six Sigma có khả năng tối ưu hóa hiệu suất và tạo ra giá trị lớn cho đối tác và doanh nghiệp. Chi tiết các nguyên tắc:

Đặt khách hàng làm trọng tâm: Tập trung vào khách hàng để hiểu rõ nhu cầu của họ và cải thiện chất lượng sản phẩm, dịch vụ để đáp ứng tốt nhất yêu cầu và mong muốn của họ.

Xem trọng dữ liệu và dữ kiện: Sử dụng dữ liệu và thông tin thực tế để hỗ trợ quyết định chính xác nhất và đưa ra các giải pháp logic, rõ ràng.

Linh hoạt trong quản lý: Khuyến khích sự linh hoạt và sẵn sàng thích nghi với thị trường trong quản lý sản xuất, thay đổi nhanh chóng để tối ưu hóa quy trình và thời gian thực hiện nhiệm vụ.

Không có rào cản trong kết nối: Loại bỏ các rào cản và sự tách biệt giữa các bộ phận, phòng ban để tạo ra sự kết nối không giới hạn giữa cá nhân, phòng ban và các tổ chức khác nhau để tối ưu hóa hoạt động tổng thể của doanh nghiệp.

Không thể tránh khỏi sai lầm: Khuyến khích sự tư duy tích cực về sai lầm, xem đó là cơ hội học hỏi và khắc phục sai lầm để cải thiện quy trình và ngăn chặn tái diễn trong tương lai.

Triển khai mô hình Six Sigma cho doanh nghiệp theo quy trình DMAIC (Define, Measure, Analyze, Improve, Control).

Mỗi giai đoạn trong quá trình DMAIC được xác định bởi các hoạt động cụ thể mà nhóm dự án cần thực hiện, sử dụng một hệ thống công cụ phù hợp. Tiến trình DMAIC là trọng tâm của các dự án cải tiến quy trình Lean Six Sigma. Bước tiếp theo giới thiệu quy trình giải quyết vấn đề, trong đó các công cụ chuyên biệt được áp dụng để chuyển đổi vấn đề thực tế sang dạng thống kê, xây dựng giải pháp dựa trên mô hình thống kê và sau đó áp dụng giải pháp đó vào thực tế.

Thứ nhất: Define - Xác định vấn đề, bước này nhằm làm rõ vấn đề cần giải quyết, yêu cầu và mục tiêu của quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng. Mục tiêu của quy trìn nên tập trung vào những vấn đề then chốt doanh nghiệp và yêu cầu của khách hàng.

Thứ hai: Measure - Đo lường vấn đề bước này giúp hiểu thực trạng năng lực của tổ chức, bao gồm:

Đo lường năng suất lao động.

Đo lường khả năng đáp ứng yêu cầu khách hàng.

Đo lường sai lỗi, thời gian và thiết lập chi tiết quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng.

Thứ ba: Analyze - Phân tích bước này phân tích các thông số thu thập để xác định nguyên nhân các vấn đề, điểm gây tắc của quy trình nghiệp vụ. Sử dụng công cụ như Five Why's, phân tích tương quan, hồi qui và FMEA.

Thứ tư: Improve - Cải tiến tập trung phát triển các giải pháp để loại trừ căn nguyên của dao động, kiểm chứng và chuẩn hoá các giải pháp. Áp dụng các công cụ như quy hoạch mô phỏng dạng tế bào, chuẩn hóa quy trình và các phương pháp quản lý sản xuất Lean.

Thứ năm: Control - Kiểm soát thiết lập các thông số đo lường chuẩn và kiểm soát để duy trì kết quả, bao gồm việc hoàn thiện hệ thống đo lường và triển khai kế hoạch kiểm soát quy trình. Đây là quy trình DMAIC, một hệ thống cụ thể để giải quyết vấn đề và cải tiến quy trình trong dự án Lean Six Sigma.

- Các công cụ thích hợp có thể hỗ trợ cho bước kiểm soát bao gồm:

Kế hoạch kiểm soát (Control Plans): Đây là tài liệu hoặc tập hợp các bước chi tiết, bao gồm lịch trình và trách nhiệm cần thiết để kiểm soát các yếu tố biến đổi chính, đảm bảo các quy trình hoạt động ổn định và hiệu quả.

Sơ đồ quy trình với các điểm kiểm soát: Bao gồm một biểu đồ đơn lẻ hoặc tập hợp các biểu đồ thể hiện mô hình quy trình mới một cách trực quan.

Biểu đồ kiểm soát quy trình (SPC - Statistical Process Control): Bộ biểu đồ này hỗ trợ theo dõi quy trình bằng cách hiển thị dữ liệu theo thời gian giữa giới hạn trên (USL) và giới hạn dưới (LSL), cùng với một đường trung bình (CL).

Phiếu kiểm tra (Check Sheets): Công cụ này cho phép thu thập dữ liệu từ các nguồn trong quá khứ hoặc từ các sự kiện phát sinh một cách có hệ thống. Nhờ đó, việc nhận dạng mẫu lặp lại và xu hướng trở nên rõ ràng và có thể được trình bày một cách logic.

2.2.2. Phương pháp Lean Management

Lean Management là một phương pháp quản lý tập trung vào việc loại bỏ lãng phí, tối ưu hóa quy trình và cải thiện hiệu suất thông qua việc tăng cường giá trị cho người sử dụng. Trong quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng, Lean Management áp dụng các nguyên lý và công cụ để cải thiện quy trình làm việc và tối ưu hóa hoạt động hành chính. Dưới đây là một số phương pháp cụ thể của Lean Management trong quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng:

- Loại Bỏ Lãng Phí:

Phân loại và loại bỏ lãng phí: Sử dụng các nguyên tắc của Lean để xác định và loại bỏ các loại lãng phí như chờ đợi, chuyển chỗ không cần thiết, quá sản xuất, v.v. Loại bỏ lãng phí trong quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng là một phần quan trọng của phương pháp Lean Management. Nó tập trung vào việc xác định và loại bỏ các loại lãng phí không cần thiết trong quy trình làm việc để tối ưu hóa hiệu suất và tạo ra giá trị tối đa cho khách hàng. Các loại lãng phí được xác định theo nguyên tắc của Lean và bao gồm:

- Lãng phí do chờ đợi: Đây là thời gian mà công việc hoặc thông tin phải đợi trong quy trình mà không có bất kỳ giá trị nào được tạo ra. Ví dụ: chờ đợi phê duyệt, chờ đợi tài liệu, chờ đợi thông tin từ bên ngoài,...

- Thừa hưởng: Xây dựng quy trình hoặc xử lý hơn những gì khách hàng yêu cầu hoặc trước khi cần thiết, dẫn đến sự lãng phí của tài nguyên. Ví dụ: in ra nhiều bản sao hơn cần thiết, làm việc trước lịch trình dự kiến.

- Quá sản xuất: Làm quá mức công việc hoặc xử lý thông tin so với yêu cầu thực sự của quy trình, tạo ra sự lãng phí về thời gian và tài nguyên. Ví dụ: xử lý dữ liệu không cần thiết, thêm bước làm việc không cần thiết vào quy trình.

- Chuyển chỗ không cần thiết: Việc di chuyển tài liệu hoặc công việc từ nơi này sang nơi khác mà không tạo ra giá trị, có thể gây lãng phí thời gian và tăng nguy cơ lỗi. Ví dụ: chuyển tài liệu qua nhiều bộ phận không cần thiết.

- Tài nguyên không sử dụng: Không tận dụng hết khả năng, kiến thức và ý tưởng của nhân viên trong quá trình làm việc, dẫn đến lãng phí tiềm năng và sự không hiệu quả. Ví dụ: không sử dụng đầy đủ kỹ năng của nhân viên.

- Lỗi và Sửa Lỗi: Làm việc sai hoặc có lỗi, dẫn đến việc phải sửa lại hoặc làm lại công việc, tăng thêm thời gian và tài nguyên tiêu tốn. Ví dụ: sai sót trong tài liệu, phải sửa lại các lỗi.

Loại bỏ lãng phí trong quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng nhằm tối ưu hóa quy trình làm việc, giảm thiểu sự lãng phí và tăng cường giá trị cho khách hàng.

- Quy Trình Liền Mạch:

Tối ưu hóa quy trình: Thiết kế quy trình làm việc sao cho không có sự gián đoạn, giúp thông tin và công việc di chuyển một cách liền mạch từ một bước đến bước khác. Trong quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng đề cập đến việc thiết kế và thực hiện một quy trình làm việc hoạt động một cách liền mạch, không bị gián đoạn hoặc chậm trễ. Đây là một phần quan trọng của phương pháp Lean Management và Six Sigma để tối ưu hóa quy trình làm việc và tạo ra hiệu suất cao.

Quy trình liền mạch trong nghiệp vụ hành chính văn phòng bao gồm các điểm sau:

- Luồng làm việc tối ưu: Thiết kế quy trình làm việc sao cho thông tin và công việc di chuyển một cách trơn tru, không bị trì hoãn hoặc gián đoạn không cần thiết. Xác định và loại bỏ những rào cản, chướng ngại trong quy trình gây trở ngại cho luồng làm việc.

- Giảm thiểu thời gian chờ đợi: Loại bỏ thời gian chờ đợi không cần thiết giữa các bước làm việc trong quy trình. Đảm bảo thông tin và công việc được truyền đi một cách nhanh chóng và hiệu quả.

- Tối ưu hóa trải nghiệm người dùng: Tạo ra trải nghiệm làm việc mượt mà và thuận lợi cho người dùng, giảm thiểu sự cản trở và rắc rối trong quá trình làm việc. Tăng cường sự hài lòng và hiệu suất của nhân viên thông qua việc cải thiện trải nghiệm làm việc của họ.

- Đảm bảo tuân thủ quy trình: Xây dựng và thúc đẩy việc tuân thủ quy trình làm việc một cách chặt chẽ và hiệu quả. Đào tạo và hỗ trợ nhân viên để họ hiểu rõ và thực hiện quy trình một cách chính xác và liền mạch.

- Tối ưu hóa sự tương tác: Tạo ra môi trường làm việc hỗ trợ sự tương tác và hợp tác giữa các bộ phận và cá nhân trong quy trình làm việc. Tối ưu hóa các giao tiếp và tương tác giữa các bước trong quy trình để đạt được hiệu suất cao.

Quy trình liền mạch giúp tạo ra một môi trường làm việc mượt mà, không bị gián đoạn và tối ưu hóa hiệu suất của quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng. Điều này giúp cải thiện chất lượng dịch vụ, tăng sự hài lòng của khách hàng nội bộ và ngoại bộ.

- Tối giản hóa:

Giảm thiểu bước không cần thiết: Tập trung vào việc loại bỏ những bước không tạo ra giá trị cho quy trình, tối giản hóa quy trình làm việc. (tối giản hóa (Simplification) trong quản

lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng đề cập đến việc giảm thiểu hoặc loại bỏ những yếu tố không cần thiết, đơn giản hóa quy trình làm việc để tối ưu hóa hiệu suất và hiệu quả. Mục tiêu chính của tối giản hóa là làm cho quy trình trở nên dễ dàng thực hiện, ít phức tạp hơn, và tạo ra giá trị cao hơn với ít tài nguyên và thời gian hơn.

Dưới đây là một số điểm chính về tối giản hóa trong quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng:

- Loại bỏ bước không cần thiết: Xác định và loại bỏ các bước làm việc không cần thiết trong quy trình. Điều này bao gồm việc loại bỏ công việc, thông tin hoặc bước xử lý không đóng góp vào giá trị cuối cùng.

- Giảm thiểu sự phức tạp: Giảm sự phức tạp của quy trình làm việc bằng cách đơn giản hóa các quy trình, biểu mẫu, hoặc hệ thống thông tin để làm cho chúng dễ hiểu và thực hiện hơn.

- Tối ưu hóa luồng công việc: Tối ưu hóa luồng làm việc để loại bỏ các rào cản, sự chậm trễ và các vấn đề có thể xảy ra trong quy trình.

- Tinh giản hóa quy trình: Tạo ra một quy trình làm việc đơn giản và mạch lạc hơn, tập trung vào các hoạt động cốt lõi và loại bỏ những hoạt động không cần thiết hoặc lặp lại.

- Sử dụng công nghệ và công cụ phù hợp: Áp dụng công nghệ và công cụ phù hợp để giảm bớt sự phức tạp, tối giản hóa và tự động hóa các bước trong quy trình làm việc.

- Tối ưu hóa tài nguyên: Tận dụng tài nguyên hiệu quả nhất, không lãng phí, và hạn chế sự lãng phí tài nguyên trong quy trình.

Tối giản hóa trong quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng nhằm tối ưu hóa hiệu suất, giảm thiểu lãng phí, và tạo ra một quy trình làm việc linh hoạt và hiệu quả hơn.

2.2.3. Phương pháp phân tích Phân tích SWOT

Phân tích SWOT/ mô hình SWOT (SWOT Analysis), là một quy trình nghiệp vụ quan trọng, được sử dụng trong quản lý và điều hành, giúp tổ chức hoặc cá nhân đánh giá tổng quan về tình hình của họ bằng cách xác định các yếu tố nội bộ (Strengths và Weaknesses) và yếu tố bên ngoài (Opportunities và Threats) ảnh hưởng đến một dự án, sản phẩm, tổ chức, hoặc quyết định cụ thể.

• Điểm mạnh (Strengths): là những yếu tố nổi bật, đặc biệt, và duy nhất của doanh nghiệp so với các đối thủ cạnh tranh, chẳng hạn như sự trung thành của khách hàng, công nghệ tiên tiến, thương hiệu uy tín, hoặc sản phẩm độc đáo...

Phân tích về ***Điểm mạnh*** giúp tổ chức nhìn nhận và tập trung vào việc duy trì những khía cạnh mà tổ chức đang thực hiện tốt, như môi trường làm việc, sản phẩm độc đáo, dịch vụ chu đáo, nguồn nhân lực tài năng, và hệ thống lãnh đạo với tư duy xuất sắc...

Bằng cách đặt những câu hỏi để mở rộng về điểm mạnh của tổ chức, ví dụ: Ở tổ chức, điều gì làm cho khách hàng họ yêu thích và gắn bó? Tổ chức đang thực hiện điều gì tốt hơn so với các đối thủ cạnh tranh? Những nguồn lực, kỹ năng hoặc sản phẩm độc đáo nào là điểm mạnh của tổ chức? Đặc tính của thương hiệu nào thu hút khách hàng nhất trong tổ chức? Các khía cạnh nào trong quản lý/tổ chức giúp tổ chức vượt trội hơn so với các đối thủ cạnh tranh?

• Điểm yếu (Weaknesses): là những hạn chế ảnh hưởng đến hoạt động của doanh nghiệp. Đây là những điểm mà doanh nghiệp cần khắc phục, cải thiện nhanh chóng để duy trì tính cạnh tranh trên thị trường như: giá cả cao hơn so với đối thủ, thương hiệu chưa phát triển, chưa có tiếng tăm trên thị trường, sản phẩm lỗi... Nếu tổ chức quá tự tin vào điểm mạnh, có thể sẽ bỏ qua những khuyết điểm cần được cải thiện. Vì vậy, việc phân tích điểm yếu rất quan trọng để tổ chức kịp thời điều chỉnh, cải thiện để đáp ứng nhu cầu của thị trường. Nếu kế hoạch quản lý gần đây không mang lại hiệu quả, hãy đặt những câu hỏi sau để tìm ra lỗi, điểm yếu mà tổ chức đang gặp phải. Điều gì khiến khách hàng không hài lòng với sản phẩm/dịch vụ của tổ chức? Khiếu nại hoặc vấn đề nào được khách hàng phản ánh trên các trang mạng xã hội về tổ chức? Tại sao khách hàng không mua hàng, hủy đơn hoặc không hoàn thành giao dịch trên website của tổ chức? Những tài nguyên hoặc sản phẩm độc đáo nào đối thủ có nhưng tổ chức không? Đối thủ có áp dụng sản phẩm/dịch vụ tốt hơn không? Những khuyết điểm nào trong quá trình nghiên cứu và phát triển có thể ảnh hưởng đến chất lượng sản phẩm của tổ chức? Những rủi ro liên quan đến hệ thống phân phối hoặc quản lý kho có thể ảnh hưởng tiêu cực đến doanh số và lợi nhuận?

Việc đặt câu hỏi này cũng phụ thuộc vào từng lĩnh vực hoạt động khác nhau của tổ chức. Quan trọng nhất, tổ chức cần đối diện trực tiếp với điểm yếu của mình và tìm ra giải pháp để khắc phục.

• Cơ hội (Opportunities): là những yếu tố bên ngoài tạo điều kiện thuận lợi cho doanh nghiệp phát triển, xây dựng chiến lược cạnh tranh trên thị trường. Ví dụ: Tiềm năng phát triển thương hiệu hoặc bán hàng trên các mạng xã hội như Tiktok, nhu cầu khách hàng tăng cao... Phân tích Cơ hội là quá trình nhằm xác định, đánh giá và nhận biết những triển vọng tiềm năng trên thị trường mà tổ chức có thể tận dụng để nâng cao hiệu quả kinh doanh. Tổ chức có thể đặt ra những câu hỏi sau để nhận diện cơ hội. Làm thế nào để cải thiện sản phẩm/dịch vụ để thu hút và giữ chân khách hàng? Các kênh truyền thông nào có tiềm năng hỗ trợ trong việc chuyển đổi khách hàng? Xu hướng nào trong ngành hoặc thị trường có thể được tận dụng để phát triển? Có công cụ, tài nguyên nào khác mà tổ chức chưa tận dụng đầy đủ không? Có những thay đổi về quy định hoặc chính sách từ chính phủ có thể tạo ra cơ hội không? Những thách thức từ đối thủ cạnh tranh có thể mở ra cơ hội mới cho tổ chức? Có những khoảng trống nào trên thị trường mà tổ chức có thể khai thác để tăng trưởng?

Hãy nhìn vào những điểm mạnh của tổ chức và xem xét liệu những điểm mạnh này có mở ra bất kỳ cơ hội nào không. Đồng thời, cân nhắc xem việc khắc phục những điểm yếu có thể tạo ra cơ hội mới không.

• Thách thức (Threats): đề cập tới các yếu tố hiện tại và tương lai có khả năng ảnh hưởng tiêu cực đến doanh nghiệp. Chẳng hạn như sự tăng giá nguyên vật liệu, sự cạnh tranh mạnh mẽ từ đối thủ hoặc thay đổi liên tục trong thói quen mua sắm của khách hàng...

Thành phần cuối cùng trong ma trận SWOT là Threats - những thách thức, rủi ro có thể tác động tiêu cực đến sự tăng trưởng và phát triển của tổ chức. Những thách thức này có thể bao gồm đối thủ cạnh tranh mạnh, sự thay đổi trong quy định pháp luật, ngân sách, hoặc biến động trên thị trường. Hãy đặt ra những câu hỏi để xác định thách thức, rủi ro hiện tại và tiềm năng trong tương lai mà tổ chức có thể phải đối mặt: Có điểm yếu nào trong sản phẩm/dịch vụ của tổ chức mà đối thủ cạnh tranh có thể tận dụng để chiếm thị phần? Có những hạn chế nào trong khả năng sản xuất, quản lý hoặc tài chính có thể gây ra rủi ro và đe dọa đến sự tồn tại của tổ chức? Xu hướng thị trường, yếu tố kinh tế - xã hội như thay đổi trong hành vi mua sắm, dịch vụ khách hàng, chính sách của Chính phủ,… Có thể gây ra thách thức cho tổ chức?

- Kỹ thuật phân tích SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) được áp dụng để đánh giá và hiểu rõ tình hình của một tổ chức, dự án hoặc cá nhân.

Phân tích mô hình ma trận SWOT giúp doanh nghiệp nhận thức về tình hình hiện tại và môi trường xung quanh để lập kế hoạch và xác định chiến lược, từ đó giúp doanh nghiệp đưa ra quyết định thông minh hơn, tận dụng cơ hội, đối phó với rủi ro, tận dụng sức mạnh và khắc phục yếu điểm.

Việc áp dụng mô hình SWOT mang đến nhiều ý nghĩa quan trọng trong quản lý và nghiệp vụ, giúp cải thiện quyết định chiến lược và quản lý tổ chức, từ việc tận dụng cơ hội, đối phó với rủi ro và tối ưu hóa sức mạnh của doanh nghiệp.

- Đánh giá tổng quan: SWOT giúp tổ chức hoặc cá nhân nhìn nhận toàn diện về tình hình của mình, đồng thời xem xét các yếu tố nội bộ (điểm mạnh và điểm yếu) cũng như yếu tố bên ngoài (cơ hội và rủi ro) có ảnh hưởng.

- Xác định điểm mạnh và điểm yếu: SWOT giúp xác định các điểm mạnh và điểm yếu nội tại của tổ chức hoặc cá nhân, giúp họ hiểu rõ vị thế hiện tại và cách khai thác hoặc cải thiện chúng.

- Tận dụng cơ hội: Bằng cách nhận biết và đánh giá cơ hội từ môi trường xung quanh, SWOT hỗ trợ tổ chức hoặc cá nhân tìm ra phương án phát triển và mở rộng.

- Đối phó với rủi ro: SWOT giúp nhận diện và đánh giá các nguy cơ tiềm ẩn, hỗ trợ việc lập kế hoạch ứng phó với thách thức và giảm thiểu tác động tiêu cực.

- Lập kế hoạch chiến lược: SWOT cung cấp nền tảng cho việc xây dựng chiến lược. Dựa trên thông tin từ phân tích SWOT, người quản lý và doanh nhân có thể thiết lập chiến lược tận dụng sức mạnh và cơ hội, đồng thời đối phó với điểm yếu và rủi ro.

- Hỗ trợ ra quyết định: SWOT cung cấp thông tin hữu ích để đưa ra quyết định, giúp lựa chọn dựa trên dữ liệu và thông tin, thay vì chỉ dựa vào cảm tính hoặc trực giác.

- Theo dõi và đánh giá: SWOT không chỉ hữu ích trong việc lập kế hoạch mà còn trong việc theo dõi và đánh giá hiệu suất sau khi chiến lược được triển khai, giúp đo lường tiến trình phát triển và điều chỉnh chiến lược nếu cần thiết.

- Các nguyên tắc cần tuân thủ khi thực hiện phân tích SWOT:

- Hướng tới mục tiêu: Đặt rõ mục tiêu hoặc vấn đề cụ thể để phân tích, đảm bảo bảng SWOT tập trung vào những khía cạnh quan trọng nhất.

- Tích hợp thông tin: Sử dụng dữ liệu và thông tin liên quan để xác định các điểm mạnh, yếu điểm, cơ hội và rủi ro. Thu thập thông tin từ nhiều nguồn khác nhau.

- Khách quan: Đánh giá một cách khách quan, tránh sự thiên vị hoặc đánh giá dựa trên cảm tính.

- Phân loại rõ ràng: Xác định và phân loại rõ ràng giữa các yếu điểm mạnh, yếu điểm yếu, cơ hội và rủi ro để hiểu rõ từng khía cạnh.

- Tương tác: Xem xét tương tác giữa các khía cạnh của SWOT để định rõ chiến lược kết hợp điểm mạnh và cơ hội, cũng như xử lý điểm yếu và rủi ro.

- Linh hoạt: SWOT là công cụ động, có thể điều chỉnh theo thời gian khi tình hình thay đổi, yêu cầu linh hoạt trong việc thay đổi và điều chỉnh chiến lược.

- Kế hoạch hành động: Dựa trên kết quả phân tích SWOT, phát triển kế hoạch hành động cụ thể để tận dụng điểm mạnh, khắc phục yếu điểm, tận dụng cơ hội và đối phó với rủi ro.

Phân tích chi tiết và xây dựng chiến lược SWOT Mở rộng mô hình SWOT thành một ma trận:

SO (maxi-maxi): Tận dụng tối đa các điểm mạnh của tổ chức để khai thác cơ hội. WO (mini-maxi): Khắc phục nhược điểm hiện có để phát triển sức mạnh. ST (maxi-mini): Sử dụng điểm mạnh để vượt qua thách thức. WT (mini-mini): Đối phó với các điểm yếu và rủi ro, giảm thiểu tác động tiêu cực.

Thiết lập bảng ma trận phân tích SWOT Tạo một bảng phân tích SWOT với các yếu tố S, W, O, T, SO, WO, ST, WT và sắp xếp chúng một cách có logic. Việc này giúp mọi người có cái nhìn tổng quan, dễ dàng kết hợp và xây dựng chiến lược hợp lý.

Để điền vào 4 ô S-W-O-T, cần tiến hành nghiên cứu và phân tích toàn diện các yếu tố từ bên trong và bên ngoài tổ chức, nhằm đưa ra những thông tin chính xác và cần thiết để đánh giá mô hình SWOT.

Phát triển thế mạnh Để phát triển các khía cạnh mạnh mẽ một cách hiệu quả nhất, cần tiến hành nghiên cứu cẩn thận để chọn lựa các điểm mạnh và cơ hội phù hợp với nhau. Ví dụ, nếu một tổ chức có ưu điểm về giá cả cạnh tranh hơn so với các tổ chức đối thủ, có thể tận dụng cơ hội tăng cường mua sắm từ phía khách hàng, tạo ra lợi thế cạnh tranh so với các đối thủ cùng lĩnh vực. Xác định và ngăn chặn rủi ro sau khi nhận diện rõ các rủi ro và thách thức tiềm ẩn, cần phải ngăn chặn hoặc chuyển hóa chúng thành cơ hội, bằng cách sử dụng nguồn lực và khả năng hiện có của tổ chức. Ví dụ, khi nhu cầu sử dụng ly nhựa trên thị trường giảm, nhưng bộ phận nghiên cứu và phát triển sản phẩm của tổ chức rất sáng tạo, có thể tận dụng nguồn lực này để nghiên cứu và phát triển các loại ly giữ nhiệt có thiết kế hấp dẫn, thu hút khách hàng. Nắm bắt và tận dụng cơ hội tận dụng và khai thác các cơ hội là cách hiệu quả để giải quyết những điểm yếu của tổ chức. Việc này quan trọng và có thể thay đổi một phần trong chiến lược kinh doanh của tổ chức, đồng thời có chi phí để cải thiện một vấn đề nào đó. Ví dụ, nhu cầu mua sắm trực tuyến đang gia tăng để tiết kiệm thời gian, tuy nhiên tổ chức chưa có dịch vụ giao hàng. Do đó, cần tận dụng cơ hội này để phát triển ứng dụng mua sắm cho khách hàng, giúp họ mua hàng thuận tiện và giao hàng tận nhà. Loại bỏ các mối đe dọa Loại bỏ các mối đe dọa cho tổ chức là việc dự đoán các rủi ro và sự cố có thể xảy ra vì những điểm yếu chưa được khắc phục. Luôn đối mặt trực tiếp với vấn đề và giải quyết sớm để giảm thiểu tác động tiêu cực. Chẳng hạn, việc bán hàng trực tuyến trên các nền tảng mạng xã hội ngày càng phổ biến, nhưng tổ chức chưa phát triển nhiều kênh tiếp cận khách hàng. Do đó, việc tập trung vào xây dựng các kênh truyền thông, thu hút lượng người theo dõi là cần thiết, đặc biệt là trong thời đại công nghệ như hiện nay.

- **Ưu nhược điểm của mô hình SWOT**

- Ưu điểm của SWOT: SWOT là một phương pháp phân tích kế hoạch và dự án hiệu quả mà không đòi hỏi chi phí lớn, giúp tiết kiệm ngân sách cho tổ chức hoặc doanh nghiệp. Đưa ra kết quả quan trọng về bốn yếu tố chính là điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và thách thức. Thông qua việc này, SWOT hỗ trợ doanh nghiệp cải thiện sản phẩm/dịch vụ và nâng cao vị thế thương hiệu trên thị trường. Giúp quản lý các vấn đề phức tạp một cách dễ dàng hơn bằng cách liệt kê các mục quan trọng, tạo ra cái nhìn tổng quan về tình hình của tổ chức hoặc doanh nghiệp. Phân tích SWOT có thể được áp dụng rộng rãi vào hầu hết các lĩnh vực trong quản lý nghiệp vụ. Điều này làm nên tính linh hoạt của công cụ này và có nhiều ứng dụng đa

dạng. SWOT sử dụng nguồn dữ liệu đa dạng, tổng hợp từ nhiều khía cạnh khác nhau để tạo ra cái nhìn toàn diện hơn về tình hình.

- Nhược điểm của SWOT:

+ Mô hình SWOT vẫn có tính đơn giản, do đó, đôi khi không phản ánh đầy đủ các khía cạnh sâu hơn của tổ chức hoặc kinh doanh. Kết quả của phân tích thường không sâu sắc vì tập trung chủ yếu vào việc chuẩn bị dữ liệu dự án, không cung cấp đủ thông tin để đề xuất các mục tiêu và hướng đi cụ thể.

+ SWOT chỉ tập trung vào bốn yếu tố chính gồm điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và thách thức, nhưng thiếu đi sự phân tích chi tiết của các yếu tố khác như văn hóa tổ chức, tâm lý, yếu tố môi trường, và các yếu tố khác.

+ SWOT phụ thuộc lớn vào quan điểm và đánh giá của người phân tích, dẫn đến những phân tích khác nhau có thể tạo ra kết quả khác nhau.

Khó xác định và đánh giá mức độ ưu tiên và quan trọng giữa các yếu tố trong SWOT, do đó có thể gây khó khăn trong việc quyết định ưu tiên xử lý các vấn đề, SWOT chỉ cung cấp một cái nhìn tổng quan về tình hình của tổ chức hoặc kinh doanh, thường không đưa ra các giải pháp cụ thể để giải quyết các vấn đề đã phân tích. Áp dụng mô hình SWOT vào một số lĩnh vực. Mô hình SWOT trong quản lý, mô hình SWOT trong quản lý giúp đánh giá tổng quan về tình hình của tổ chức bằng cách xác định các yếu tố bên trong và bên ngoài ảnh hưởng đến tổ chức.

Sức mạnh (Strengths): Liệt kê các yếu tố tích cực và mạnh mẽ của tổ chức. Ví dụ: Văn hóa tổ chức tích cực, đội ngũ nhân viên có kỹ năng và năng lực, quản lý hiệu quả, tầm nhìn và chiến lược lãnh đạo rõ ràng.

Yếu điểm (Weaknesses): Liệt kê các yếu tố tiêu cực hoặc yếu kém của tổ chức. Ví dụ: Thiếu tập trung vào phát triển nhân sự, hệ thống quản lý không linh hoạt, quản lý tài chính không hiệu quả.

Cơ hội (Opportunities): Liệt kê các cơ hội và xu hướng trong môi trường quản lý mà tổ chức có thể tận dụng. Ví dụ: Xu hướng thị trường mới, sự thay đổi trong quy định và chính sách, cơ hội hợp tác với các đối tác chiến lược.

Rủi ro (Threats): Liệt kê các rủi ro và thách thức trong môi trường quản lý có thể ảnh hưởng đến tổ chức. Ví dụ: Sự cạnh tranh cao từ các tổ chức cùng ngành, thất thoát nhân viên chất lượng, thay đổi văn hóa tổ chức.

Sau khi đã xác định các yếu tố trong mỗi phần của SWOT, thông tin này có thể được sử dụng để phát triển chiến lược quản lý. Ví dụ, tận dụng các điểm mạnh để khai thác cơ hội

và cải thiện các điểm yếu để đối phó với các rủi ro. SWOT giúp tập trung vào những khía cạnh quan trọng nhất của quản lý và định hình chiến lược phù hợp để phát triển tổ chức.

Mô hình SWOT trong Lĩnh vực Tiếp thị

Phân tích mô hình SWOT trong Tiếp thị giúp đánh giá môi trường kinh doanh và xác định chiến lược Tiếp thị hiệu quả.

Điểm mạnh (Strengths): Liệt kê các yếu tố tích cực và mạnh mẽ liên quan đến sản phẩm, dịch vụ và hoạt động Tiếp thị. Ví dụ: Thương hiệu mạnh, sản phẩm chất lượng, tập trung vào khách hàng, tài chính ổn định, kỹ thuật tiên tiến, đội ngũ nhân viên tài năng.

Yếu điểm (Weaknesses): Liệt kê các yếu tố tiêu cực hoặc điểm yếu của sản phẩm, dịch vụ và hoạt động Tiếp thị. Ví dụ: Sản phẩm không đáp ứng nhu cầu thị trường, chi phí quảng cáo cao, hệ thống phân phối không hiệu quả, quản lý yếu kém.

Cơ hội (Opportunities): Liệt kê các yếu tố tích cực trong môi trường ngoại vi mà doanh nghiệp có thể tận dụng để phát triển trong lĩnh vực Tiếp thị. Ví dụ: Mở rộng thị trường, thay đổi xu hướng tiêu dùng, cơ hội xuất khẩu, phát triển thương mại điện tử, thay đổi quy định thuế.

Rủi ro (Threats): Liệt kê các yếu tố tiêu cực trong môi trường ngoại vi có thể ảnh hưởng đến hoạt động Tiếp thị. Ví dụ: Sự cạnh tranh cao, biến động thị trường, thay đổi chính trị, sự phụ thuộc vào một nhà cung cấp duy nhất, quy định chặt chẽ.

Sau khi xác định các yếu tố từ mỗi phần của SWOT, thông tin này có thể được áp dụng để xây dựng chiến lược Tiếp thị. Ví dụ, sử dụng các điểm mạnh để tận dụng cơ hội và cải thiện các yếu điểm để giảm thiểu rủi ro.

Mô hình SWOT trong Quản lý Nhân sự

Phân tích mô hình SWOT trong Quản lý Nhân sự giúp đánh giá tổng quan và xác định chiến lược quản lý và phát triển nhân sự trong công ty.

Điểm mạnh (Strengths): Liệt kê các yếu tố tích cực và mạnh mẽ liên quan đến nhân sự và quản lý nhân sự của tổ chức. Ví dụ: Đội ngũ nhân viên có kỹ năng và kinh nghiệm đa dạng, hệ thống quản lý hiệu quả, chính sách và quy trình HR chuyên nghiệp, văn hóa doanh nghiệp tích cực.

Yếu điểm (Weaknesses): Liệt kê các yếu tố tiêu cực hoặc điểm yếu trong việc quản lý nhân sự. Ví dụ: Hiệu suất công việc thấp, thiếu sự đa dạng trong đội ngũ nhân viên, hệ thống đánh giá hiệu suất không rõ ràng, tương tác kém giữa các nhân viên.

Cơ hội (Opportunities): Liệt kê các cơ hội và xu hướng trong lĩnh vực quản lý nhân sự mà tổ chức có thể tận dụng. Ví dụ: Phát triển chương trình đào tạo và phát triển kỹ năng mềm,

thúc đẩy địa điểm làm việc linh hoạt, thực hiện chính sách đa dạng hóa nhân sự, tận dụng công nghệ để cải thiện quản lý nhân sự.

Rủi ro (Threats) trong quản lý nhân sự: Liệt kê các rủi ro và thách thức trong quản lý nhân sự có thể ảnh hưởng đến tổ chức. Ví dụ: Khó khăn trong tuyển dụng và giữ chân nhân viên, thay đổi quy định pháp luật lao động, cạnh tranh trong tuyển dụng và giữ chân nhân viên.

Sau khi thực hiện phân tích SWOT trong quản lý nhân sự, tổ chức có thể sử dụng thông tin này để phát triển chiến lược nhân sự. Ví dụ, tận dụng các điểm mạnh để tận dụng cơ hội và làm việc để cải thiện các yếu điểm để đối phó với các rủi ro. Quản lý nhân sự hiệu quả đòi hỏi sự đánh giá liên tục và điều chỉnh để đảm bảo rằng tổ chức có đội ngũ nhân viên tối ưu và có khả năng thích nghi với môi trường thay đổi.

Ví dụ phân tích ma trận SWOT của doanh nghiệp Vinamilk

Điểm mạnh (Strengths): Thương hiệu nổi tiếng, Vinamilk đã xây dựng được thương hiệu sữa uy tín và được người tiêu dùng tin dùng thông qua các chiến dịch tiếp thị, nâng cao chất lượng sản phẩm và các chiến lược quảng cáo. Chiến lược Marketing hiệu quả: Doanh nghiệp đã thành công trong việc áp dụng chiến lược Marketing thông qua nhiều kênh truyền thông như billboard, Fanpage, truyền hình,... Danh mục sản phẩm đa dạng: Vinamilk cung cấp nhiều lựa chọn sản phẩm sữa đa dạng về kích thước bao bì và chủng loại để phục vụ nhiều đối tượng khách hàng. Mạng lưới phân phối rộng khắp: Đã xây dựng mạng lưới phân phối rộng rãi, tiếp cận được nhiều khách hàng trên toàn quốc. Ứng dụng công nghệ hiệu quả: Sở hữu công nghệ sản xuất tiên tiến, đảm bảo vệ sinh an toàn thực phẩm.

Điểm yếu còn tồn tại của Vinamilk. Chưa tự chủ về nguồn nguyên liệu, Vinamilk phụ thuộc nhiều vào nguyên liệu nhập khẩu, có thể gặp khó khăn khi có biến động về lạm phát hoặc khủng hoảng kinh tế. Thị phần sữa bột còn thấp: Sản phẩm sữa bột nội địa của Vinamilk còn thua kém so với sản phẩm sữa bột nhập khẩu.

Cơ hội trong ma trận SWOT: Hỗ trợ từ chính phủ, có cơ hội tận dụng chính sách thuế nhập khẩu nguyên liệu để sản xuất các sản phẩm sữa chất lượng cao. Lượng khách hàng tiềm năng: Cơ hội tăng do đô thị hóa, tăng thu nhập và trình độ học vấn của người tiêu dùng. Nhu cầu tiêu thụ sữa tăng cao, nhu cầu sử dụng các sản phẩm từ sữa đa dạng và tăng cao.

Thách thức trong mô hình SWOT: Cạnh tranh mạnh từ đối thủ, thị trường sữa có mức độ cạnh tranh cao, với nhiều lựa chọn sản phẩm từ sữa đa dạng. Phụ thuộc vào nguyên liệu nhập khẩu, Vinamilk cần tập trung phát triển nguồn nguyên liệu trong nước. Ưu tiên sữa ngoại nhập của người tiêu dùng: Cần tăng cường chiến dịch quảng cáo, khẳng định chất lượng và an toàn của sản phẩm nội địa Vinamilk.

2.2.4. Phương pháp Quản lý chất lượng toàn diện quy trình

Quản lý chất lượng toàn diện quy trình là một hệ thống quản lý tập trung vào chất lượng và liên quan đến sự tham gia tích cực của mọi thành viên trong tổ chức, nhằm đạt được sự thành công lâu dài thông qua việc đáp ứng nhu cầu của khách hàng và mang lại lợi ích cho cả tổ chức và xã hội (Theo ISO 8402:1994). Là một phương pháp quản lý tổng hợp và đồng bộ, không ngừng cải tiến chất lượng sản phẩm, hàng hóa và dịch vụ, với sự tham gia của mọi cấp bậc, mọi khâu và mọi thành viên trong doanh nghiệp để tối ưu hóa việc đáp ứng nhu cầu và mong đợi của khách hàng. Hiện nay, trên toàn cầu, rất nhiều doanh nghiệp đã triển khai và thành công trong việc thực hiện quản lý chất lượng toàn diện quy trình, với hàng nghìn doanh nghiệp đã áp dụng thành công phương pháp này.

- **Đặc điểm cơ bản của quản lý chất lượng toàn diện quy trình**

Khách hàng là trọng tâm chính Quản lý chất lượng toàn diện quy trình coi khách hàng là trọng tâm của quá trình quản lý chất lượng. các ý kiến phản hồi từ khách hàng được đánh giá và áp dụng trong Quản lý chất lượng toàn diện quy trình để giải quyết những vấn đề cụ thể. mức độ hài lòng của khách hàng được coi là tiêu chí quan trọng nhất để đánh giá thành công của quá trình cải tiến. Tham gia toàn diện của mọi nhân viên quản lý chất lượng toàn diện quy trình yêu cầu sự tham gia tích cực từ mọi thành viên trong tổ chức hay doanh nghiệp, từ cấp quản lý cao nhất cho đến nhân viên cơ sở. Điều này giúp tổ chức/doanh nghiệp phát hiện và giải quyết các vấn đề nhanh chóng và hiệu quả. Hướng đến quy trình mọi công việc đều được xây dựng trên cơ sở của các quy trình rõ ràng, bao gồm các bước cần thiết để thực hiện, triển khai và hoàn thiện. Quản lý chất lượng toàn diện quy trình tập trung vào việc nghiên cứu, tinh chỉnh các bước trong một quy trình để loại bỏ những bước không cần thiết, đồng thời tối ưu hóa thời gian và chi phí. Khi doanh nghiệp thực hiện bất kỳ hoạt động nào, cần có quy trình rõ ràng và mối quan hệ chặt chẽ giữa các bộ phận và phòng ban.

- **Quản lý chất lượng toàn diện quy trình với mục tiêu liên tục cải thiện, tập trung vào ba yếu tố quan trọng**

Quản lý bằng chính sách và mục tiêu: tạo mục tiêu quản lý từ cấp lãnh đạo xuống cấp bộ phận, đảm bảo trách nhiệm và thực hiện mục tiêu.

Hoạt động của nhóm chất lượng: nhóm chất lượng trong từng bộ phận giúp giải quyết vấn đề và đề xuất cải tiến, chuyển giao thông tin lên ban lãnh đạo.

Các nhóm dự án: được hình thành từ các bộ phận khác nhau và có cấp bậc cao hơn, mỗi nhóm dự án giải quyết vấn đề cụ thể.

- **Các nguyên tắc thực hiện quản lý chất lượng toàn diện quy trình**

Sự hài lòng của khách hàng: Quản lý chất lượng toàn diện quy trìnhtập trung vào việc cải thiện chất lượng sản phẩm và dịch vụ để đáp ứng nhu cầu của khách hàng và cải thiện quy trình sản xuất.

Ra quyết định dựa trên thực tế: Quản lý chất lượng toàn diện quy trìnhsử dụng dữ liệu và số liệu để ra quyết định hợp lý và thực tế. Truyền thông hiệu quả: sự giao tiếp trong tổ chức rất quan trọng để thực hiện quản lý chất lượng toàn diện quy trình.

Tư duy chiến lược: chất lượng phải là một phần trong tầm nhìn dài hạn của tổ chức.

Hệ thống tích hợp: mọi người trong công ty cần kết nối và hợp tác để đạt được mục tiêu chung.

Tập trung vào quy trình: doanh nghiệp cần tập trung vào việc xác định và duy trì quy trình tốt nhất.

Cải tiến liên tục: mỗi nhân viên cần đóng góp vào việc cải thiện và tối ưu hóa công việc của mình.

- **Các lợi ích của việc áp dụng quản lý chất lượng toàn diện quy trình**

Đáp ứng nhu cầu của khách hàng, nội bộ công ty và xã hội. giảm chi phí và lãng phí. Xây dựng cam kết thực hiện từ các thành viên, nhân viên và bộ phận, tạo ra phong cách làm việc mới có tính khoa học và dễ dàng giám sát. Hình thành thói quen cải tiến liên tục để đạt được thành công mới. Đem lại thành công bền vững cho doanh nghiệp. Nâng cao năng suất lao động, tăng tính cạnh tranh trên thị trường và tăng uy tín cho doanh nghiệp. Mở rộng mối quan hệ quốc tế và khả năng liên doanh. Tạo điều kiện thuận lợi cho quản lý vĩ mô.

- **Quy trình áp dụng Quản lý chất lượng toàn diện quy trình vào tổ chức**

Bước 1: tiếp cận, xác định sự cần thiết và quyết tâm áp dụng quản lý chất lượng toàn diện quy trình. Thống nhất cam kết về chất lượng của các bộ phận, chính sách, mục tiêu, chiến lược, chương trình, kế hoạch hoạt động chung Quản lý chất lượng toàn diện quy trìnhgiữa các lãnh đạo cấp cao nhất và các cán bộ chủ chốt.

Bước 2: tổ chức và nhân sự, xây dựng một ban triển khai và tổ chuyên trách Quản lý chất lượng toàn diện quy trìnhđể chuẩn bị công tác tổ chức. Đào tạo nhận thức và kỹ năng xây dựng, áp dụng hệ thống quản lý chất lượng toàn diện Quản lý chất lượng toàn diện quy trình cho nhân viên.

Bước 3: xây dựng chương trình quản lý chất lượng toàn diện, hoạch định tổng thể chương trình triển khai Quản lý chất lượng toàn diện quy trình với nhiều giai đoạn và bước đi phù hợp. Lập kế hoạch chi tiết, yêu cầu về nguồn lực và phân công trách nhiệm cụ thể cho các hoạt động liên quan đến quản lý chất lượng toàn diện quy trình.

Bước 4: khởi động chương trình và kế hoạch triển khai Quản lý chất lượng toàn diện quy trìnhđây là giai đoạn tập trung lan tỏa thông tin về chương trình và kế hoạch Quản lý chất lượng toàn diện quy trình trong toàn công ty. quan trọng để xây dựng một văn hóa chất lượng, kích thích, thu hút sự tham gia toàn diện từ tất cả thành viên của doanh nghiệp để chương trình được triển khai thành công.

Bước 5: đánh giá chất lượng đo lường các chi phí hiện tại của doanh nghiệp. xác định các vấn đề về chất lượng và đánh giá hiệu quả của các nỗ lực chất lượng, các giai đoạn của chương trình Quản lý chất lượng toàn diện quy trìnhcần xác định chi phí cụ thể. đánh giá hiệu quả kinh tế của Quản lý chất lượng toàn diện quy trìnhvà lập kế hoạch hành động dựa trên đánh giá.

Bước 6: kế hoạch quản lý chất lượng chi tiết hóa chính sách, mục tiêu, chiến lược của chương trình quản lý chất lượng toàn diện quy trình. lên kế hoạch hành động cho toàn bộ hệ thống doanh nghiệp phù hợp với chiến lược chung và cần thiết lập các chương trình, kế hoạch bao quát mọi hoạt động doanh nghiệp.

Bước 7: thiết kế chất lượng thiết kế các quy trình liên quan để từ đầu đáp ứng yêu cầu của khách hàng, bao gồm sản phẩm, quy trình sản xuất và kiểm soát chất lượng. diễn đạt yêu cầu của khách hàng thành các yêu cầu chất lượng sản phẩm phù hợp và gắn kết nghiên cứu thị trường/khách hàng với quá trình thiết kế.

Bước 8: tái cấu trúc hệ thống thay đổi cơ cấu tổ chức để phù hợp với mô hình quản lý chất lượng toàn diện quản lý chất lượng toàn diện quy trìn. tạo cơ chế mạng lưới, quản lý chức năng giao cắt, tăng cường quyền ủy và sự tự chủ.

Bước 9: xây dựng hệ thống chất lượng từng bước xây dựng, duy trì và hoàn thiện hệ thống quản lý chất lượng. áp dụng các tiêu chuẩn hóa hệ thống chất lượng phù hợp với năng lực và tính chất của bộ phận sản xuất trong công ty.

Bước 10: phát triển hệ thống quản lý chất lượng toàn diện Quản lý chất lượng toàn diện quy trình đảm bảo rằng hệ thống quản lý chất lượng được triển khai phù hợp với chiến lược, chính sách, và mục tiêu đã đề ra. cần thực hiện một cách đồng bộ các biện pháp từ tất cả các thành viên để theo dõi, phát hiện, ngăn chặn lỗi, giảm thiểu chi phí và đề xuất các cải tiến về chất lượng.

Bước 11: duy trì và cải tiến tiếp tục cải thiện hệ thống quản lý chất lượng theo các nguyên tắc và quan điểm của quản lý chất lượng toàn diện quy trình. cần lựa chọn các phương pháp và công cụ nâng cao chất lượng hiệu quả để hoàn thiện hệ thống quản lý chất lượng toàn diện theo phương châm của quản lý chất lượng toàn diện quy trình.

Đặc điểm cơ bản của hệ thống quản lý chất lượng toàn diện (quản lý chất lượng toàn diện quy trình) bao gồm:

Khách hàng là trung tâm: Quản lý chất lượng toàn diện quy trình coi khách hàng là thước đo cho thành công. mong muốn và yêu cầu của khách hàng định hình chiến lược của tổ chức, đảm bảo mọi quyết định và hoạt động đều đáp ứng và vượt qua mong đợi của họ.

Tham gia của toàn bộ nhân viên: Quản lý chất lượng toàn diện quy trìnhthúc đẩy sự hợp tác của tất cả nhân viên trong việc quản lý chất lượng, tạo ra môi trường liên tục để nhanh chóng giải quyết vấn đề khi cần thiết.

Định hướng quy trình: mọi hoạt động trong tổ chức cần có quy trình cụ thể. Quản lý chất lượng toàn diện quy trìnhtập trung vào tối ưu hóa quy trình công việc, giúp quản lý chất lượng một cách hiệu quả và giảm lãng phí. Liên kết chặt chẽ giữa các phòng ban: mối quan hệ chặt chẽ giữa các hoạt động giúp tối ưu hiệu suất làm việc và giảm thiểu sự gián đoạn trong doanh nghiệp.

Cải thiện liên tục: Quản lý chất lượng toàn diện quy trìnhtạo điều kiện cho sự cải thiện không ngừng thông qua việc áp dụng chu trình pdca, hỗ trợ sự phát triển liên tục từ những thay đổi đơn giản đến những cải tiến phức tạp. Ra quyết định dựa trên dữ liệu: sử dụng dữ liệu và số liệu để đánh giá và ra quyết định, giúp quá trình quản lý chất lượng chính xác và nhanh chóng hơn so với việc dựa trên cảm tính.

Truyền thông nội bộ hiệu quả: việc truyền thông thông tin về chất lượng và mục tiêu của tổ chức là yếu tố quan trọng, giúp thông tin được truyền đạt rõ ràng và hiệu quả trong tổ chức.

- **Các yếu tố cơ bản của Quản lý chất lượng toàn diện quy trình bao gồm**:

Quản lý dựa trên chính sách và mục tiêu, hoạt động của nhóm chất lượng, các nhóm dự án, các bước thực hiện Quản lý chất lượng toàn diện quy trình và các nguyên tắc quản lý chất lượng toàn diện có các đặc điểm cơ bản như sau:

Bước 1: quản lý bằng mục tiêu và chính sách, từ các chính sách của ban lãnh đạo, xác định mục tiêu cho từng bộ phận và công việc của nhân viên. Quản lý chất lượng toàn diện quy trìnhyêu cầu các mục tiêu và chính sách chất lượng cụ thể, phù hợp với nhu cầu thực tế và cam kết thực hiện cải tiến liên tục.

Bước 2: hoạt động của nhóm chất lượng, tham gia của các thành viên trong nhóm chất lượng chuyên nghiệp hoặc có kiến thức về quản lý chất lượng. nhóm này đảm bảo kiểm soát chất lượng và đề xuất cải tiến lên ban lãnh đạo.

Bước 3: các nhóm dự án, nhóm dự án giải quyết vấn đề cụ thể hoặc thực hiện công việc triển khai quy trình. các nhóm này được hình thành tạm thời để giải quyết các vấn đề và sau đó giải tán.

Bước 4: hoạt động thường ngày, Quản lý chất lượng toàn diện quy trìnháp dụng không chỉ trong dự án mà còn trong các công việc hàng ngày. điều này giúp duy trì quản lý chất lượng trong mọi hoạt động thường nhật của doanh nghiệp. Nguyên tắc quản lý chất lượng toàn diện (quản lý chất lượng toàn diện quy trình)

- **Quản lý chất lượng toàn diện quy trình bao gồm các nguyên tắc cốt lõi quan trọng**

Đáp ứng mong muốn của khách hàng: quyết định và hoạt động dựa trên nhu cầu và mong đợi của khách hàng, với phản hồi từ họ là cơ sở để phân tích và hình thành chiến lược.

Tập trung mục tiêu chung: mọi thành viên trong tổ chức, không chỉ riêng bộ phận chất lượng, cần tham gia và cam kết đối với mục tiêu chất lượng.

Cam kết của lãnh đạo: lãnh đạo thể hiện cam kết đối với Quản lý chất lượng toàn diện quy trìnhvà làm mẫu trong thực hiện các nguyên tắc này.

Sử dụng dữ liệu và thông tin: quyết định dựa trên dữ liệu giúp đảm bảo các quyết định được đưa ra từ cơ sở rõ ràng.

Tập trung vào quy trình: tối ưu hóa quy trình làm việc là yếu tố quan trọng trong quản lý chất lượng toàn diện quy trình.

Hợp tác và kết nối: tăng cường tương tác tích cực giữa các phòng ban và nhóm làm việc.

Tinh thần cải tiến liên tục: khuyến khích sự đóng góp tích cực và thúc đẩy chính sách khen thưởng.

- **Lợi ích của Quản lý chất lượng toàn diện quy trình trong quản lý**

Phát hiện, giảm thiểu chi phí phát sinh. Xây dựng hệ thống quản lý chất lượng hoàn chỉnh. Đảm bảo sự chịu trách nhiệm về chất lượng sản phẩm và dịch vụ. Tạo tinh thần cải tiến, đổi mới trong quản lý sản xuất. Nâng cao năng suất và hiệu suất làm việc. Tăng tính cạnh tranh và uy tín thương hiệu. Mở rộng mối quan hệ liên doanh, hợp tác quốc tế. Tạo điều kiện thuận lợi cho quản lý vĩ mô và môi trường làm việc tích cực.

- **Các giai đoạn của quy trình thực hiện quản lý chất lượng toàn diện quy trình**

Bước 1: Thẩm định hệ thống quản lý, lãnh đạo cấp cao cần đảm bảo sự đồng nhất trong các phương pháp quản lý, thiết lập và thực hiện cam kết về chất lượng, duy trì thông nhất trong mục tiêu, chính sách, chiến lược kinh doanh, các chương trình và kế hoạch hoạt động chung. để hệ thống hóa các nhiệm vụ trong tổ chức và định hình công việc cụ thể, phương pháp kanban có thể được áp dụng như một công cụ hỗ trợ hiệu quả.

Bước 2: Tổ chức và nhân sự, bước này đòi hỏi việc thành lập một bộ phận quản lý chất lượng có trách nhiệm triển khai và đảm bảo việc kiểm soát chất lượng được thực hiện đúng đắn. đồng thời, đào tạo nhân viên với kỹ năng chuyên môn để xây dựng và áp dụng hệ thống quản lý.

Bước 3: Xây dựng chương trình quản lý chất lượng toàn diện, thực hiện lập kế hoạch cho chương trình Quản lý chất lượng toàn diện quy trìnhbao gồm chính sách và quy trình chất lượng với nhiều giai đoạn và bước thực hiện cụ thể. đặt ra mục tiêu chất lượng cụ thể, yêu cầu về nguồn lực và giao trách nhiệm cụ thể.

Bước 4: Triển khai chương trình và lập kế hoạch thực hiện thông báo rộng rãi về việc triển khai Quản lý chất lượng toàn diện quy trìnhvà cung cấp thông tin liên quan đến mục tiêu và lợi ích. xây dựng văn hóa tổ chức, thu hút và kêu gọi toàn bộ nguồn nhân lực tham gia để tận dụng hiệu quả của hệ thống quản lý chất lượng toàn diện quản lý chất lượng toàn diện quy trình.

Bước 5: Đánh giá chất lượng hệ thống Quản lý chất lượng toàn diện quy trìnháp dụng các công cụ và phương pháp đánh giá để đo lường hiệu quả của việc thực hiện hệ thống quản lý chất lượng toàn diện quy trìn. điều này có thể bao gồm việc thu thập dữ liệu và phản hồi từ khách hàng để xác định các vấn đề còn tồn đọng và đánh giá thành tựu đã đạt được.

Bước 6: Lập kế hoạch cải thiện chất lượng dựa vào kết quả đánh giá từ bước trước để xác định các biện pháp cần thiết để cải thiện chất lượng và tích hợp các hệ thống quản lý chất lượng như six sigma, tpm... thiết lập kế hoạch hành động có sự phù hợp với nhu cầu thực tế và tác động tích cực đến nhiều khía cạnh của doanh nghiệp.

Bước 7: Thiết kế hệ thống quản lý chất lượng, xây dựng các quy trình làm việc cụ thể cho từng khía cạnh của mô hình quản lý chất lượng, đáp ứng được các yêu cầu toàn diện của khách hàng. điều này bao gồm việc thiết kế sản phẩm, xác định quy trình và các tiêu chuẩn chất lượng. Định rõ yêu cầu về chất lượng của khách hàng. đảm bảo rằng quá trình nghiên cứu thị trường và phân tích khách hàng được tích hợp chặt chẽ với quá trình thiết kế và triển khai các hoạt động. Tạo ra các tiêu chuẩn, kỳ vọng chi tiết cho hệ thống kiểm soát chất lượng toàn diện của tổ chức. điều này đòi hỏi sản phẩm đầu ra phải đáp ứng được các yêu cầu về chất lượng đã được thiết kế.

Bước 8: Tái cấu trúc hệ thống tiến hành thay đổi cấu trúc tổ chức hệ thống để đảm bảo tính hiệu quả và khả năng thích nghi với mô hình quản lý chất lượng toàn diện quản lý chất lượng toàn diện quy trình.

Bước 9: Xây dựng hệ thống quản lý chất lượng toàn diện Quản lý chất lượng toàn diện quy trình xây dựng, duy trì và phát triển mô hình quản lý chất lượng toàn diện quy trình. Bước 10: phát triển hệ thống dùng đồng bộ các phương pháp thực hiện để theo dõi, phát hiện

và ngăn chặn sai sót, giảm lãng phí và tối ưu hóa các phương pháp thực hiện. đảm bảo rằng hệ thống quản lý chất lượng Quản lý chất lượng toàn diện quy trình được thực hiện theo chiến lược và mục tiêu đã định.

Bước 10: Duy trì và cải tiến luôn cập nhật xu hướng để duy trì và hoàn thiện hệ thống quản lý quản lý chất lượng toàn diện quy trìn. lọc ra các biện pháp và công cụ quản lý năng suất chất lượng phù hợp để ngày càng tối ưu hóa hiệu quả của hệ thống.

2.3. Đánh giá hiệu suất quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng

Đánh giá hiệu suất quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng là quá trình đo lường và đánh giá hiệu suất hoạt động của các quy trình hoặc công việc được thực hiện trong môi trường hành chính văn phòng. Quá trình này tập trung vào việc đánh giá khả năng của các quy trình này để đáp ứng các tiêu chuẩn chất lượng, hiệu suất, độ chính xác và thời gian.

Đánh giá hiệu suất quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng thường bao gồm việc thu thập dữ liệu, đo lường các chỉ số hoạt động, và so sánh chúng với các tiêu chí đã đặt ra trước. Các tiêu chí này có thể bao gồm số lượng công việc hoàn thành, thời gian hoàn thành, chất lượng công việc, độ chính xác, sự đồng nhất trong quy trình làm việc, hay bất kỳ yếu tố nào khác cần được đánh giá để đảm bảo quy trình hoạt động hiệu quả và đạt được mục tiêu của tổ chức.

Việc đánh giá hiệu suất quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng thường đưa ra thông tin quan trọng để xác định các vấn đề, cải thiện quy trình, và tối ưu hóa hoạt động của văn phòng để đáp ứng được yêu cầu của tổ chức một cách hiệu quả và hiệu nghiệm hơn.

Quy trình đánh giá hiệu suất quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng bao gồm một số bước chính sau:

Xác định mục tiêu và tiêu chí đánh giá: Đầu tiên, cần xác định rõ ràng mục tiêu và tiêu chí mà quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng muốn đánh giá. Các tiêu chí này có thể bao gồm chất lượng, hiệu suất, độ chính xác, thời gian hoàn thành công việc, và các chỉ số khác.

Thu thập dữ liệu: Tiếp theo, thu thập dữ liệu liên quan đến quy trình nghiệp vụ. Dữ liệu này có thể bao gồm số lượng công việc hoàn thành, thời gian thực hiện, số lượng lỗi, đánh giá từ người sử dụng, hay bất kỳ thông tin nào quan trọng khác có thể đánh giá được.

Đo lường tiêu chí: Dựa trên dữ liệu thu thập được, thực hiện việc đo lường các tiêu chí đã xác định. Điều này có thể bao gồm tính toán tỷ lệ lỗi, thời gian hoàn thành trung bình, độ chính xác, và các chỉ số khác liên quan đến hiệu suất và chất lượng của quy trình.

So sánh với tiêu chuẩn: Sau khi đo lường, so sánh dữ liệu thu được với các tiêu chuẩn hoặc mục tiêu đã đặt ra. Việc này giúp xác định xem quy trình nghiệp vụ đang hoạt động hiệu quả như mong đợi hay không.

Phân tích và đánh giá: Phân tích kết quả để hiểu nguyên nhân của sự chênh lệch giữa dữ liệu thu được và tiêu chuẩn đặt ra. Điều này giúp đánh giá tình trạng hiện tại của quy trình và xác định các điểm mạnh, điểm yếu, cũng như các cải tiến cần thiết.

Lập kế hoạch cải thiện: Dựa trên phân tích và đánh giá, phát triển kế hoạch cải thiện quy trình. Điều này có thể bao gồm việc áp dụng các biện pháp để giảm thiểu lỗi, tối ưu hóa thời gian hoàn thành, hoặc cải thiện các quy trình làm việc.

Thực hiện cải thiện và theo dõi: Triển khai kế hoạch cải thiện và theo dõi hiệu quả của các biện pháp đã áp dụng. Theo dõi và đánh giá lại để đảm bảo rằng quy trình nghiệp vụ đã được cải thiện và đáp ứng được các tiêu chuẩn hoặc mục tiêu đề ra ban đầu.

• Quy trình là một yếu tố quan trọng ảnh hưởng đến hiệu suất làm việc. Để thực hiện quản lý hiệu suất, việc lập kế hoạch và đặt mục tiêu là những bước quan trọng cần được thực hiện:

Bước 1: Lập kế hoạch quản lý hiệu suất Lập kế hoạch quản lý hiệu suất là bước đầu tiên cần thực hiện. Kế hoạch này cần được xây dựng chi tiết, bao gồm việc thu thập dữ liệu và đảm bảo sự tham gia của tất cả nhân viên. Điều quan trọng là kế hoạch cần xác định rõ mục tiêu, nội dung và các bước thực hiện.

Bước 2: Đặt mục tiêu cho quản lý hiệu suất Đặt ra mục tiêu rõ ràng, có thể đo lường và phản ánh chiến lược tổ chức là quan trọng. Mục tiêu nên được thiết lập cùng với các bên liên quan để đảm bảo sự cam kết và hiểu biết.

Bước 3: Xây dựng hệ thống đánh giá hiệu suất Trong bước này, việc xây dựng một hệ thống đánh giá chặt chẽ và công bằng là cần thiết. Hệ thống này cần xác định các chỉ số và tiêu chí đánh giá quan trọng, dựa trên thông tin đồng thuận từ nhà quản lý và nhân viên. Đồng thời, nó cần liên kết chặt chẽ với các mục tiêu và chiến lược của tổ chức.

Bước 4: Theo dõi tiến độ, quản lý hiệu suất liên tục

Quản lý hiệu suất là quá trình liên tục đòi hỏi sự theo dõi chặt chẽ và phản hồi đều đặn. Doanh nghiệp cần thiết lập cơ chế để theo dõi tiến độ đối với các mục tiêu và đánh giá hiệu suất. Các cuộc trò chuyện giữa quản lý và nhân viên có thể diễn ra để thảo luận về tiến triển và giải quyết các vấn đề phát sinh.

Một số điểm quan trọng trong việc theo dõi và quản lý hiệu suất liên tục:

Đảm bảo sự thường xuyên: Nhà quản lý cần theo dõi tiến độ và hiệu suất của nhân viên thường xuyên để phát hiện vấn đề sớm và hỗ trợ kịp thời.

Xây dựng sự tin tưởng: Doanh nghiệp cần tạo điều kiện để nhân viên cảm thấy thoải mái khi trao đổi về tiến độ và hiệu suất công việc của mình.

Khuyến khích sự tham gia của nhân viên: Khi tham gia vào quá trình theo dõi và đánh giá hiệu suất, nhân viên có thể điều chỉnh hành động của mình để đạt hiệu suất tốt hơn.

Bước 5: Đánh giá và công nhận kết quả

Cuối cùng sau mỗi giai đoạn quản lý hiệu suất, doanh nghiệp cần tổ chức các buổi đánh giá định kỳ. Việc này không chỉ tập trung vào kết quả cuối cùng mà còn đánh giá quá trình làm việc. Nhà quản lý cần tổ chức các buổi ghi nhận nỗ lực và đóng góp của từng cá nhân, đồng thời khuyến khích phản hồi để hỗ trợ nhân viên đạt được hiệu suất tối đa.

- Các phương pháp quản lý hiệu suất thành công

- Đa dạng các phương pháp quản lý hiệu suất: Đánh giá định kỳ là một phần quan trọng trong quản lý hiệu suất nhưng không nên dựa hoàn toàn vào nó. Doanh nghiệp cần xây dựng một hệ thống quản lý hiệu suất tổng thể bao gồm theo dõi tiến độ công việc, cung cấp phản hồi thường xuyên, đào tạo và phát triển nhân viên.

- Liên kết mục tiêu với kế hoạch quản trị hiệu suất: Mục tiêu định rõ là cơ sở của quản lý hiệu suất. Doanh nghiệp cần xác định mục tiêu rõ ràng và liên kết chúng với các kế hoạch quản trị hiệu suất đã thiết lập, giúp nhân viên hiểu rõ những gì cần làm để đạt được mục tiêu.

- Giám sát tiến độ công việc một cách chặt chẽ, rõ ràng: Theo dõi tiến độ công việc định kỳ giúp phát hiện sớm vấn đề và hỗ trợ kịp thời. Việc này cần được thực hiện một cách chặt chẽ và rõ ràng để nhân viên hiểu rõ những gì được mong đợi từ họ.

- Thường xuyên đào tạo, đánh giá hiệu suất nhân sự: Doanh nghiệp cần thường xuyên đào tạo và đánh giá hiệu suất nhân sự để đảm bảo họ có đủ kỹ năng và kiến thức cần thiết để đạt được mục tiêu. Việc này cần được thực hiện thường xuyên và liên tục để nhân viên có cơ hội phát triển và cải thiện hiệu suất.

- Xây dựng văn hóa làm việc đề cao hiệu suất: Văn hóa doanh nghiệp ảnh hưởng lớn đến hiệu suất làm việc của nhân viên. Doanh nghiệp cần xây dựng một văn hóa đề cao hiệu suất làm việc, khuyến khích nhân viên phát huy hết tiềm năng của mình.

- Thiếu động lực trong công việc là một trong những yếu tố ảnh hưởng đến năng suất của nhân viên.

- Đào tạo không chỉ dành cho nhân viên mới: Việc đào tạo không chỉ hướng đến nhân viên mới mà còn áp dụng cho tất cả nhân viên, bao gồm cả những người có kinh nghiệm. Doanh nghiệp cần xây dựng chương trình đào tạo toàn diện, đáp ứng nhu cầu học hỏi và phát triển của mọi thành viên.

- Giao tiếp công khai và minh bạch: Giao tiếp chính là một yếu tố quan trọng trong việc quản lý hiệu suất. Doanh nghiệp cần tiếp cận việc giao tiếp một cách công khai và minh

bạch với nhân viên về mục tiêu, tiêu chuẩn và kết quả đánh giá hiệu suất. Điều này giúp nhân viên hiểu rõ mong đợi của họ và có thể điều chỉnh hành vi làm việc một cách hiệu quả.

- Trau dồi kỹ năng tích cực cho nhân viên: Kỹ năng làm việc đóng vai trò quan trọng trong việc xác định hiệu suất làm việc của nhân viên. Nhà quản lý cần cung cấp các giải pháp để phát triển kỹ năng cho nhân viên, thường xuyên thông qua các chương trình đào tạo và bồi dưỡng.

- Đánh giá khách quan, minh bạch: Quá trình đánh giá hiệu suất làm việc cần phải được tiến hành một cách khách quan, công bằng và chuyên nghiệp. Doanh nghiệp cần xây dựng hệ thống đánh giá hiệu suất dựa trên các tiêu chí rõ ràng và minh bạch.

- Công nhận kết quả và phản hồi từ nhân viên: Việc công nhận kết quả và lắng nghe phản hồi từ nhân viên là một cách để khuyến khích họ tiếp tục phát triển và đóng góp cho doanh nghiệp. Doanh nghiệp cần thường xuyên công nhận thành tích của nhân viên và chú ý đến phản hồi của họ để cải thiện hệ thống quản lý hiệu suất.

2.4. Quản lý thay đổi quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng

Quản lý thay đổi quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng đã trở thành một trong những yếu tố cốt yếu nhất cho sự thành công của bất kỳ doanh nghiệp nào trong môi trường thay đổi liên tục ngày nay. Sự tiến bộ về công nghệ không ngừng, sự biến đổi trong xu hướng và yêu cầu của khách hàng, cùng với việc thường xuyên có các quy định thị trường mới, tạo ra những thách thức đặt ra mức độ phải thích nghi với các cuộc khủng hoảng toàn cầu chưa từng có.

Sự thay đổi quan trọng trong tổ chức thường là một thách thức lớn. Nó thường yêu cầu sự hợp tác ở nhiều cấp độ và có thể liên quan đến nhiều thực thể độc lập trong một tổ chức. Việc phát triển một phương pháp tiếp cận có cấu trúc cho quá trình thay đổi rất quan trọng để đảm bảo việc chuyển đổi mang lại lợi ích và đồng thời giảm thiểu sự gián đoạn.

Quản lý thay đổi quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng là quá trình được cấu trúc hóa nhằm đảm bảo việc triển khai các sự thay đổi một cách hiệu quả, an toàn và mạnh mẽ đủ để đạt được các mục tiêu của tổ chức. Quản lý thay đổi quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng bao gồm chuẩn bị, lên kế hoạch, triển khai, theo dõi và đánh giá các thay đổi.

Mục tiêu của Quản lý thay đổi quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng là thành công trong việc thực hiện chiến lược và phương pháp, tạo ra sự thay đổi và giúp mọi người chấp nhận cũng như thích ứng với sự thay đổi đó. Quản lý thay đổi quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng là một phần quan trọng của mọi doanh nghiệp. Với kỳ vọng và yêu cầu ngày càng thay đổi, cùng với sự tiến bộ trong công nghệ và các quy định, các doanh nghiệp buộc phải thực hiện những thay đổi và điều chỉnh liên tục để duy trì quy trình kinh doanh hiệu quả và tối ưu hóa chi phí.

Khái niệm Quản lý thay đổi quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng bắt nguồn từ những năm 1940, khi nhà tâm lý học Kurt Lewin phát triển mô hình thay đổi 3 bước. Mô hình này mô tả quá trình thay đổi theo ba giai đoạn:

Giai đoạn tan rã (unfreezing): Phá vỡ trạng thái cân bằng hiện tại để tạo điều kiện cho sự thay đổi xảy ra.

Giai đoạn thay đổi (moving): Chuyển đổi sang trạng thái mới.

Giai đoạn đóng băng (freezing): Củng cố trạng thái mới, ngăn chặn sự thay đổi quay trở lại trạng thái cũ.

Mô hình của Lewin đã đặt nền móng cho sự phát triển của Quản lý thay đổi quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng trong những năm tiếp theo. Các nhà nghiên cứu và chuyên gia tiếp tục phát triển các mô hình và phương pháp quản trị sự thay đổi, phản ánh nhu cầu thực tế của các tổ chức, bao gồm:

Mô hình tiếp biến đổi mới (diffusion of innovation) của Everett Rogers (1962): Mô tả quá trình lan truyền của các ý tưởng và công nghệ mới trong xã hội.

Mô hình chuyển đổi của William Bridges (1979): Mô tả quá trình thay đổi của con người theo bốn giai đoạn: Kết thúc, hoang mang, khám phá và tái thiết.

Mô hình Quản lý thay đổi quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng của John Kotter (1995): Mô tả 8 bước để Quản lý thay đổi quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng thành công.

2.4.1. Ba dạng Quản lý thay đổi quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng, được phân loại dựa trên phạm vi và mức độ ảnh hưởng của sự thay đổi

Thay đổi thích ứng: Đây là những thay đổi nhỏ, có tính lặp lại mà tổ chức thực hiện để cải thiện và điều chỉnh, như phát triển sản phẩm, tinh chỉnh quy trình hoặc thay đổi chiến lược theo thời gian. Ví dụ: việc thay đổi mẫu mã sản phẩm, tối ưu hóa quy trình sản xuất, điều chỉnh chiến lược kinh doanh.

Thay đổi chuyển tiếp: Đây là những thay đổi lớn hơn, mang tính chiến lược và hướng tổ chức chuyển đổi sang trạng thái mới. Đây có thể là những thay đổi như sáp nhập, mua lại, hoặc việc thực hiện các quyết định đáng kể nhằm tối ưu hóa cấu trúc tổ chức.

Thay đổi chuyển đổi: Đây là loại thay đổi mang tính đột phá, ảnh hưởng sâu rộng đến tổ chức, thay đổi hoàn toàn cách thức hoạt động và vận hành của tổ chức. Ví dụ: thay đổi văn hóa tổ chức, thay đổi công nghệ quan trọng, hoặc thay đổi mô hình kinh doanh cơ bản.

Mỗi loại thay đổi đều có những đặc điểm và yêu cầu quản trị riêng biệt. Thay đổi thích ứng thường dễ thực hiện và có tỷ lệ thành công cao hơn. Trái lại, thay đổi chuyển tiếp và thay

đổi chuyển đổi thường phức tạp và khó khăn hơn, đòi hỏi sự chuẩn bị kỹ lưỡng và sự tham gia tích cực của toàn bộ tổ chức.

Trong thực tế hiện nay, Quản lý thay đổi quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng (Change Management) đã trở thành một khía cạnh quan trọng không thể thiếu trong chiến lược doanh nghiệp, bao gồm cả ở mức độ vi mô và vĩ mô. Có ba vai trò quan trọng của Quản lý thay đổi quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng mà doanh nghiệp cần chú ý:

Thay đổi ở từng cá nhân: Trong khi chú trọng vào tổ chức, thường quên đi rằng Quản lý thay đổi quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng (Change Management) cần bắt đầu từ từng cá nhân. Sự chuyển đổi của từng thành viên là nền tảng vững chắc cho sự thay đổi tổ chức. Nếu không có sự điều chỉnh từng người, những nỗ lực thay đổi tổ chức sẽ không đạt kết quả mong muốn.

Tối ưu hóa chi phí: Việc bỏ qua khía cạnh con người trong Quản lý thay đổi quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng có thể gây ra hậu quả tài chính nghiêm trọng. Điều này có thể dẫn đến sự suy giảm năng suất, thiếu sự hỗ trợ từ nhà quản lý, sự gián đoạn trong hoạt động kinh doanh và tinh thần làm việc của nhân viên. Để tránh hậu quả này, doanh nghiệp cần tập trung vào yếu tố con người trong quá trình thay đổi.

Thích ứng với môi trường kinh doanh: Môi trường kinh doanh ngày càng biến động, đòi hỏi sự thích ứng liên tục từ các doanh nghiệp. Quản lý thay đổi quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng giúp doanh nghiệp nhận biết và triển khai các thay đổi một cách hiệu quả để vẫn duy trì hoạt động bình thường và phù hợp với môi trường kinh doanh đang thay đổi.

Tăng cơ hội thành công: Thay đổi không chỉ là động lực quan trọng để phát triển bền vững, mà còn giúp doanh nghiệp đáp ứng yêu cầu thị trường và phát triển lâu dài. Một chiến lược Quản lý thay đổi quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng tốt có thể tăng cơ hội thành công gấp 6 lần cho doanh nghiệp. Trong môi trường kinh doanh biến động ngày nay, việc quản lý sự thay đổi trở thành vô cùng quan trọng, đặc biệt khi có các yếu tố như đưa công nghệ mới vào quy trình hoạt động, thay đổi văn hóa doanh nghiệp, hoặc đối mặt với sáp nhập và mua lại.

2.4.2. Ba cấp độ chính trong Quản lý thay đổi quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng

Cấp độ cá nhân: Tại cấp độ này, sự thay đổi bắt đầu từ mỗi cá nhân trong tổ chức. Để thành công, mọi người cần nhận thức về lý do và tầm quan trọng của sự thay đổi, cũng như sẵn lòng thay đổi hành vi, quan điểm và kỹ năng cá nhân. Quản lý sự thay đổi tập trung vào việc tạo động lực, đào tạo và hỗ trợ cá nhân. Giới thiệu thông tin về thay đổi. Đào tạo về cách sử dụng công cụ và quy trình mới. Cung cấp hỗ trợ cá nhân.

Cấp độ tổ chức: Thay đổi ảnh hưởng đến các nhóm làm việc trong tổ chức. Các nhóm cần làm việc cùng nhau để thích ứng với sự thay đổi và xây dựng một môi trường mới. Quản lý sự thay đổi ở cấp độ này tạo đồng thuận, môi trường hỗ trợ và khuyến khích sự hợp tác. Tạo đồng thuận về tầm quan trọng của thay đổi. Phát triển kế hoạch thay đổi toàn diện. Triển khai thay đổi một cách có kế hoạch. Đo lường và theo dõi tiến độ.

Cấp độ tổ chức: Tập trung vào việc giúp doanh nghiệp thích nghi với thay đổi trong môi trường kinh doanh bằng cách điều chỉnh chiến lược, mô hình kinh doanh và hoạt động. Đánh giá tác động của thay đổi đối với tổ chức. Phát triển chiến lược thích ứng với thay đổi. Thực hiện các thay đổi cần thiết.

Mỗi cấp độ này đều có những thách thức và yêu cầu riêng. Tuy nhiên, mục tiêu chung của tất cả là giúp mọi người và tổ chức thành công trong quá trình thay đổi. Áp dụng các nguyên tắc Quản lý thay đổi quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng ở các cấp độ này sẽ giúp tăng cơ hội thành công cho tổ chức trong việc thích ứng với sự biến đổi.

2.4.3. Nguyên tắc cốt lõi của Quản lý thay đổi quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng

Thấu hiểu quản trị sự thay đổi, để thành công trong việc quản lý và hưởng lợi từ sự thay đổi, việc hiểu rõ về sự điều chỉnh là cực kỳ quan trọng. Điều này bao gồm, Lý do và mục tiêu của sự thay đổi. Giá trị mà thay đổi mang lại cho tổ chức. Tác động tích cực lên thành viên nhóm. Kết quả dự kiến của sự thay đổi đối với phương pháp làm việc. Cần phải thực hiện những hành động gì để thành công.

Đảm bảo sự phù hợp của kế hoạch thay đổi, Để đảm bảo hiệu quả trong quản trị sự thay đổi, các yếu tố sau cần được xem xét, sự hỗ trợ, xác định nguồn hỗ trợ để ủng hộ điều chỉnh. Sự tham gia xác định người thích hợp nhất để thực hiện thay đổi. Sự quan tâm thu hút sự quan tâm và ủng hộ từ các thành viên trong tổ chức. Tác động xác định tác động và mục tiêu muốn đạt được.

Thực hiện theo kế hoạch, khi thực hiện kế hoạch thay đổi, việc lựa chọn mô hình quản trị thích hợp rất quan trọng. Ví dụ như mô hình 8 bước thay đổi của Kotter. Quan trọng nhất, đảm bảo hiểu biết mọi thành viên cần hiểu rõ ý nghĩa của thay đổi và tác động trực tiếp. Đánh giá thành công xây dựng hệ thống đo lường để đánh giá kế hoạch.

Xác định bên liên quan đánh giá mức độ quan trọng của mỗi bên liên quan. Chỉ định người đại diện người tiên phong trong việc thực hiện kế hoạch. Lập kế hoạch thay đổi hỗ trợ mọi người thay đổi cách làm việc cũ sang mới. Hỗ trợ liên tục, đảm bảo sự hỗ trợ cho mọi người trong quá trình thực hiện sự thay đổi.

Giao tiếp hiệu quả, giao tiếp hiệu quả là yếu tố quan trọng để tạo đồng thuận và ủng hộ cho sự thay đổi. Nó giúp mọi người hiểu rõ về lý do, mục tiêu và tác động của sự thay đổi. Giao tiếp thường xuyên cũng giúp giải quyết các lo ngại và thắc mắc, giảm bớt sự phản đối và tạo điều kiện cho sự chấp thuận. Doanh nghiệp cần thực hiện Quản lý thay đổi quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng khi có những điều kiện dưới đây xuất hiện trong môi trường kinh doanh hoặc nội bộ của tổ chức. Thay đổi chiến lược kinh doanh, khi doanh nghiệp đưa ra các sản phẩm mới, mở rộng thị trường hoặc thay đổi chiến lược kinh doanh hiện tại. Cải tiến hoạt động, khi muốn tăng cường năng suất, cải thiện chất lượng sản phẩm hoặc tối ưu hóa quy trình sản xuất. Sáp nhập và mua lại, đảm bảo tính hợp nhất và tối ưu hóa hiệu quả sau khi thay đổi.

Thay đổi quy trình làm việc hoặc chuyển đổi công nghệ: Điều này bao gồm việc cập nhật quy trình làm việc hoặc chuyển đổi sang công nghệ mới. Đối mặt với cạnh tranh và bảo vệ vị thế trên thị trường, để tạo ra lợi thế cạnh tranh trong môi trường kinh doanh ngày càng cạnh tranh.

Để Quản lý thay đổi quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng hiệu quả, áp dụng quy trình 7 bước như sau:

Bước 1. Đánh giá và phân tích. Xác định nhu cầu và mục tiêu của sự thay đổi. Đánh giá tình hình hiện tại của tổ chức và phân tích tác động của sự thay đổi.

Bước 2. Lên kế hoạch. Xác định bước thực hiện, thời hạn, trách nhiệm và nguồn lực cần thiết. Lập phương án dự phòng cho những trở ngại không mong muốn.

Bước 3. Truyền thông và đào tạo. Tuyên truyền để mọi người hiểu tầm quan trọng và lợi ích của sự thay đổi. Triển khai chương trình đào tạo phù hợp với nhu cầu của từng đối tượng.

Bước 4. Triển khai thay đổi. Thực hiện các thay đổi theo kế hoạch, tạo sự ủng hộ từ cấp lãnh đạo và nhân viên.

Bước 5. Theo dõi và đánh giá. Đo lường hiệu suất thông qua các chỉ số, thu thập dữ liệu và đánh giá tiến độ thực hiện. Đưa ra điều chỉnh và khuyến nghị cải thiện.

Bước 6. Duy trì sự hỗ trợ. Tạo môi trường hỗ trợ cho nhân viên thích nghi với thay đổi, cung cấp cơ chế hỗ trợ hiệu quả.

Bước 7. Cải tiến liên tục. Tiếp tục đánh giá và tìm kiếm cơ hội cải thiện. Triển khai các cải tiến mới để duy trì và phát triển thay đổi theo thời gian. Bằng việc thực hiện các bước này một cách có hệ thống và liên tục, doanh nghiệp có thể Quản lý thay đổi quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng một cách hiệu quả, đồng thời tạo ra lợi ích lâu dài và bền vững cho tổ chức.

2.5. Thách thức trong Quản lý thay đổi quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng của doanh nghiệp

Thứ nhất. Giao tiếp không hiệu quả. Cần thiết lập giao tiếp rõ ràng để mọi người trong tổ chức hiểu lý do và tác động của sự thay đổi. Sự mơ hồ trong thông báo và yêu cầu thay đổi có thể gây khó khăn, sự phản đối và sự không hợp tác.

Thứ hai. Thiếu đo lường và đánh giá. Quản lý thay đổi quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng cần đặt ra chỉ số hiệu suất (KPIs) và số liệu để theo dõi tiến độ và mục tiêu cuối cùng, giúp xác định vấn đề và cải thiện hiệu suất.

Thứ ba. Không tập trung vào con người. Tập trung vào kế hoạch thay đổi hơn là hướng dẫn con người trong tổ chức. Mặc dù chiến lược thay đổi có thể hoàn hảo, nhưng nếu không chú trọng đến con người, quá trình thay đổi có thể gặp trở ngại.

Thứ tư. Sợ hãi và xung đột. Sự thay đổi có thể gây ra sự lo ngại và xung đột, cần sự lãnh đạo để giải quyết và vượt qua những thách thức này.

Thứ năm. Đào tạo và hội nhập không đầy đủ. Khi nhân viên thiếu kỹ năng và kiến thức cần thiết, thậm chí có thể gây tổn thất tài chính và mất khách hàng. Cần cung cấp đào tạo thích hợp để họ thích nghi và thành công trong quá trình thay đổi.

Thứ sáu. Thiếu động lực. Tổ chức cần cung cấp sự đào tạo và hỗ trợ phát triển cho nhân viên, xây dựng môi trường tin cậy và hỗ trợ, đồng thời khuyến khích sự sáng tạo và phát triển trong quá trình thay đổi.

Những thách thức này thường làm cho quá trình Quản lý thay đổi quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng trở nên phức tạp và có thể dẫn đến thất bại nếu không được giải quyết một cách hiệu quả. Sự hiểu biết sâu sắc về các thách thức này và việc áp dụng các giải pháp thích hợp là cần thiết để đạt được một quá trình thay đổi thành công và bền vững trong doanh nghiệp.

2.6. Phương pháp Quản lý thay đổi quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng hiệu quả

Một là. Xác định mục tiêu rõ ràng. Cần xác định mục tiêu cụ thể, có thể đo lường, đảm bảo phù hợp và có thời hạn. Mục tiêu phải dựa trên nhu cầu và mục tiêu tổ chức và được truyền đạt rõ ràng cho mọi người trong tổ chức.

Hai là. Bắt đầu từ cấp lãnh đạo. Lãnh đạo cấp cao cần tạo tầm nhìn và truyền đạt thông điệp về sự thay đổi một cách rõ ràng và thuyết phục. Cần cung cấp nguồn lực và hỗ trợ cần thiết cho quá trình thay đổi.

Ba là. Khuyến khích trò chuyện và giao tiếp thường xuyên. Giao tiếp chính là chìa khóa để giảm thiểu sự kháng cự và tăng sự ủng hộ đối với sự thay đổi. Quan hệ giữa nhân viên có tác động lớn đến việc khuyến khích cuộc trò chuyện xây dựng trong tổ chức.

Bốn là. Trao quyền cho nhân viên. Việc trao quyền cho nhân viên tham gia vào quá trình thay đổi giúp tăng cường sự gắn kết và giảm sự phản đối.

Năm là. Khuyến khích chia sẻ kiến thức. Chia sẻ kiến thức giữa các nhân viên có thể đẩy nhanh quá trình học tập và thích ứng với sự thay đổi.

Sáu là. Tập trung vào con người. Cung cấp thông tin và đào tạo để nhân viên hiểu rõ về sự thay đổi và cách thức thích ứng, tránh sự kháng cự và giảm hiệu suất làm việc.

Bảy là. Xây dựng văn hóa minh bạch. Tăng cường sự tin tưởng và đồng thuận thông qua việc minh bạch về lý do và tầm quan trọng của sự thay đổi.

Tám là. Ứng dụng công nghệ vào quản trị sự thay đổi. Sử dụng công nghệ để tự động hóa các tác vụ, thu thập dữ liệu và tạo kết nối giữa nhân viên, giúp giải quyết sớm các vấn đề trong quá trình thay đổi.

Quản lý thay đổi quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng hiệu quả đòi hỏi sự cân nhắc đến con người, giao tiếp hiệu quả và sự tham gia tích cực từ mọi thành viên trong tổ chức. Sự linh hoạt và sẵn sàng thích nghi với những thay đổi có thể giúp tổ chức tận dụng tối đa lợi ích từ quá trình thay đổi.

Kết luận chương 2

Trong chương này, chúng ta đã tìm hiểu về những phương pháp quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng, vốn đóng vai trò quan trọng trong việc đảm bảo sự hiệu quả và linh hoạt của các hoạt động hàng ngày trong tổ chức. Quản lý các quy trình này không chỉ là một yếu tố quyết định cho sự thành công của văn phòng mà còn là chìa khóa để tối ưu hóa tài nguyên và tăng cường hiệu suất làm việc.

Chúng ta đã thấy rằng sự áp dụng công nghệ thông tin và các công cụ quản lý quy trình tự động hóa đóng một vai trò quan trọng trong việc nâng cao quy trình làm việc. Đồng thời, việc xây dựng và duy trì một hệ thống giao tiếp hiệu quả giữa các bộ phận và nhân viên là chìa khóa để đảm bảo thông tin được truyền đạt một cách chính xác và nhanh chóng.

Một điểm quan trọng khác là sự linh hoạt trong quản lý quy trình, giúp tổ chức nhanh chóng thích nghi với những thay đổi trong môi trường kinh doanh. Sự linh hoạt này đồng thời còn mở ra cơ hội để nâng cao chất lượng dịch vụ và tạo ra một môi trường làm việc tích cực.

Cuối cùng, chúng ta nhận thức rằng quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng không chỉ là về việc thực hiện các quy trình một cách hiệu quả, mà còn liên quan đến việc xây dựng một văn phòng linh hoạt, sáng tạo và có định hình tương lai. Sự đầu tư đúng đắn vào quản lý quy trình này sẽ góp phần quan trọng vào sự phát triển bền vững và thành công của tổ chức.

Trong tương lai, việc tiếp tục nghiên cứu và áp dụng những phương pháp quản lý tiên tiến sẽ là chìa khóa để duy trì sự đổi mới và nâng cao khả năng cạnh tranh của tổ chức trong môi trường kinh doanh ngày càng phức tạp.

Câu hỏi ôn tập chương 2

1. Làm thế nào phân tích quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng có thể giúp tối ưu hóa sử dụng tài nguyên và giảm chi phí?
2. Quy trình phân tích nghiệp vụ hành chính văn phòng mang lại lợi ích gì đối với tổ chức và nhân viên?
3. Các bước cụ thể nào được thực hiện trong quá trình phân tích quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng để xác định cơ hội cải tiến?
4. Làm thế nào phân tích quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng có thể giúp nâng cao chất lượng dịch vụ và tạo ra môi trường làm việc tích cực?
5. Tại sao tổ chức cần thực hiện phân tích quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng để đạt được sự hiệu quả trong hoạt động hàng ngày?
6. Đối với doanh nghiệp, những lý do gì khiến việc phân tích quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng trở nên cấp bách và quan trọng?

7. Lợi ích nào mà việc phân tích quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng mang lại cho quản lý và nhân viên?
8. Tại sao việc đặt ra câu hỏi về hiệu suất và tiết kiệm chi phí thông qua phân tích quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng là quan trọng?
9. Những thách thức nào trong quản lý hành chính văn phòng có thể được giải quyết thông qua quy trình phân tích?
10. Phương pháp Quản lý chất lượng toàn diện quy trình được thực hiện như thế nào để đảm bảo chất lượng và hiệu suất tối ưu?
11. Làm thế nào Quản lý chất lượng toàn diện quy trình ảnh hưởng đến quy trình làm việc và quy trình nghiệp vụ trong tổ chức?
12. Tại sao việc áp dụng phương pháp Quản lý chất lượng toàn diện quy trình trong quản lý quy trình là quan trọng để đạt được mục tiêu chất lượng của tổ chức?
13. Những bước cụ thể nào được thực hiện trong quá trình quản lý chất lượng toàn diện quy trình để đảm bảo sự tuân thủ và cải thiện liên tục?
14. Lợi ích gì mà phương pháp Quản lý chất lượng toàn diện quy trình mang lại cho tổ chức trong việc nâng cao chất lượng sản phẩm và dịch vụ?
15. Làm thế nào quá trình đánh giá hiệu suất quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng giúp xác định các điểm mạnh và điểm yếu trong hoạt động hàng ngày?
16. Tại sao việc thực hiện đánh giá hiệu suất quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng là quan trọng để đảm bảo sự liên tục và cải thiện?
17. Các tiêu chí và chuẩn mực nào thường được sử dụng trong quá trình đánh giá hiệu suất quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng?
18. Làm thế nào kết quả từ quá trình đánh giá hiệu suất có thể được sử dụng để thúc đẩy sự cải thiện và phát triển trong quản lý văn phòng?

CHƯƠNG 3
QUẢN LÝ PHẠM VI, THỜI GIAN VÀ CHI PHÍ CỦA QUY TRÌNH NGHIỆP VỤ HÀNH CHÍNH VĂN PHÒNG

Nội dung của chương giúp tìm hiểu vào bản chất của quản lý văn phòng hiện đại. Sẽ giới thiệu cách xác định và mở rộng phạm vi công việc, tối ưu hóa thời gian bằng cách quản lý hiệu quả, và kiểm soát chi phí để đạt được hiệu suất tối ưu. Đồng hành cùng chúng tôi để khám phá những chiến lược quan trọng trong quản lý hành chính văn phòng hiện đại.

3.1. Quản lý Quản lý Phạm vi trong quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng

3.1.1. Quản lý Phạm vi

Phạm vi (Scope) là một danh sách tất cả những gì quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng phải thực hiện (và cũng có thể là một danh sách tất cả những điều mà quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng không phải thực hiện). Quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng phải có một phạm vi được viết ra rõ ràng, nếu không quy trình sẽ không bao giờ kết thúc. Các kết quả chuyển giao là những sản phẩm của quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng mà sẽ chuyển giao: như là các bản báo cáo, tài liệu hướng dẫn, quy trình làm việc mới và các công cụ hỗ trợ văn phòng.

Người quản lý và các bên liên quan phải cùng hiểu những sản phẩm nào được tạo ra như là kết quả của quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng và chúng được tạo ra như thế nào. Định nghĩa quản lý phạm vi quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng: Là việc xác định phạm vi, giám sát việc thực hiện mục đích, mục tiêu của quy trình, xác định công việc nào thuộc về quy trình và cần phải thực hiện, công việc nào nằm ngoài phạm vi của quy trình.

3.1.2. Quy trình quản lý phạm vi quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng

Quy trình quản lý phạm vi quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng được tiến hành qua các bước sau đây:

- Khởi động: Bắt đầu một quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng hoặc chuyển tiếp sang giai đoạn tiếp theo.
- Lập kế hoạch phạm vi: Phát triển các tài liệu nhằm cung cấp nền tảng cho các quyết định về quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng trong tương lai.
- Xác định phạm vi: Chia nhỏ các sản phẩm trung gian của quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng thành các thành phần nhỏ hơn, dễ quản lý hơn.

- Kiểm tra phạm vi: Hợp thức hóa việc chấp nhận phạm vi của quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng.
- Điều khiển thay đổi phạm vi: Điều khiển những thay đổi của phạm vi quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng.

3.1.3. Nguyên tắc lập kế hoạch phạm vi quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng

Đảm bảo rằng loại quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng và quy mô của nó được xác định rõ, xem xét việc sử dụng kế hoạch quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng tích hợp cho quy trình thêm / chuyển / thay đổi và các quy trình vi mô; Chuẩn bị cho quy định phạm vi phức tạp hơn và lớn hơn cho các quy trình vĩ mô.

Đảm bảo rằng các phần có thể chuyển giao và ranh giới quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng được xác định rõ, tài liệu có xác định rõ cái sẽ được hoàn thành và không được hoàn thành như một phần của quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng hay không? Các yêu cầu bắt buộc và không bắt buộc có xác định rõ hay không? Các tiêu chí chấp thuận cho các kết quả chuyển giao đã được phác thảo chưa? Tài liệu có xác định rõ mỗi phần có thể chuyển giao nào sẽ bằng ngôn ngữ không biệt ngữ hay không? Khi nào quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng hoàn tất không? Tính đến hậu quả của những ngày tháng bị trễ hạn theo toàn bộ quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng cũng như các mốc quan trọng cụ thể.

Đảm bảo rằng trách nhiệm được xác lập rõ, đảm bảo rằng tất cả các bên liên quan hiểu vai trò và trách nhiệm của họ trong quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng; Mọi người có hiểu chuỗi yêu cầu cho quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng hay không? Có một số quy định hay chuẩn của ngành ảnh hưởng tới các phần có thể chuyển giao hay không? Giao cho ai đó nghiên cứu và chịu trách nhiệm về các phạm vi này. Đảm bảo rằng quy định phạm vi phác thảo rõ rủi ro liên quan tới quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng. Xác định phạm vi quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng sau khi hoàn tất kế hoạch về phạm vi, bước tiếp theo là xác định chi tiết công việc bằng cách chia thành các công việc nhỏ hơn có thể quản lý được.

3.1.3.1. Xác định đúng phạm vi

Giúp cải tiến sự chính xác về thời gian, chi phí, và tài nguyên. Tạo ra nền tảng để đo hiệu suất vận hành và điều khiển quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng. Hỗ trợ truyền đạt rõ ràng về trách nhiệm của mỗi công việc.

Cấu trúc phân rã công việc quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng: Chia nhỏ công việc theo sơ đồ phân cấp. Là sự gom nhóm công việc hướng về kết xuất (đầu ra) liên quan đến một quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng mà xác định được phạm vi tổng thể của một quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng.

Các nguyên tắc cơ bản tạo cấu trúc phân rã công việc:

Một đơn vị công việc chỉ xuất hiện một nơi trong cấu trúc phân rã công việc. Nội dung công việc trong một mục Cấu trúc phân rã công việc bằng tổng các công việc dưới nó. Một mục Cấu trúc phân rã công việc là nhiệm vụ của chỉ một người, ngay cả khi có nhiều người thực hiện công việc này. Cấu trúc phân rã công việc phải nhất quán với cách thực hiện công việc; trước hết nó phải phục vụ nhóm dự án và các mục đích khác nếu thực tế cho phép. Các thành viên trong tổ chức phải tham gia phát triển cấu trúc phân rã công việc để bảo đảm tính nhất quán. Mỗi mục cấu trúc phân rã công việc phải có tài liệu đi kèm để bảo đảm hiểu đúng về phạm vi công việc. Cấu trúc phân rã công việc phải là công cụ linh hoạt để đáp ứng những thay đổi không tránh được, điều khiển nội dung công việc theo đúng tuyên bố về phạm vi.

Cấu trúc của Cấu trúc phân rã công việc có chiều hướng từ trên xuống. Bắt đầu từ quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng toàn bộ và chia nó ra thành những yếu tố nhỏ hơn. Mỗi chủ đề đều được chia thành những chủ đề con, và mỗi chủ đề con lại được chia thêm nữa thành các phần nhỏ. Tuy nhiên, cũng cần chú ý tới quan hệ giữa mô tả công việc và mô tả sản phẩm. Trong đó, sản phẩm được mô tả bằng danh từ (bao gồm: đầu vào, đầu ra, động tác xử lý); công việc được mô tả bằng động từ, mô tả một quá trình hoạt động, xử lý.

Cấu trúc phân rã công việc có thể được phân thành nhiều mức. Không phải tất cả "nhánh" của Cấu trúc phân rã công việc đều cần chi tiết cùng số mức. Mỗi mức cho phép tạo ra lịch biểu và báo cáo tóm tắt thông tin tại từng mức đó.

Cấu trúc phân rã công việc chỉ mô tả "cái gì", chứ không mô tả "như thế nào". Trình tự của từng công việc không quan trọng, dù quen đọc từ trái sang phải.

3.1.3.2. Các bước xây dựng cấu trúc phân rã công việc

Bước 1. Viết ra sản phẩm chung nhất. Dùng danh từ hay thuật ngữ mô tả trực tiếp 1 cách vắn tắt (ví dụ: Hệ thống phần mềm quản lý nhân sự, Bệnh viện đa khoa, Cầu mới, ...). Thông tin lấy từ tài liệu bản đề xuất dự án /Phác thảo dự án.

Bước 2. Tạo danh sách sản phẩm: Phân rã sản phẩm chung nhất thành các sản phẩm con ở các mức thấp hơn.

Bước 3. Tạo lập Danh sách công việc Mô tả các công việc ở dưới mỗi sản phẩm ở mức thấp nhất. Sau đó phân rã từng công việc ra thành các mức thấp hơn.

(Câu hỏi: Phân rã chi tiết công việc đến mức nào?

Trả lời: Nếu một công việc cần làm nhiều hơn 2 tuần (hoặc 80 giờ) thì nên phân rã tiếp)

Bước 4. Đãnh mã:

Mức 0: đánh mã 0.0 cho sản phẩm chung nhất

Mức 1: đánh các mã 1.0, 2.0, 3.0 cho các sản phẩm con

Đánh số tiếp mỗi ô trong cấu trúc phân rã công việc một mã số duy nhất, theo cách sau:

- Từ trên xuống dưới
- Từ trái sang phải
- Nếu là 1.0. => đánh số tiếp là 1.1, 1.2, 1.3, ...
- Nếu là 1.1 => đánh tiếp là 1.1.1, 1.1.2, 1.1.3, ...
- Nếu là 1.2 => đánh tiếp 1.2.1, 1.2.2, ...
- Không phân biệt nội dung trong 1 ô là sản phẩm hay công việc

Bước 5. Xét duyệt lại cấu trúc phân rã công việc

- Tất cả các ô thuộc danh sách sản phẩm đều có danh từ (và có thể tính từ đi kèm).
- Tất cả các ô thuộc danh sách công việc có động từ ra lệnh và bổ ngữ,
- Tất cả các ô đều có mã duy nhất.

3.1.4. Kiểm tra phạm vi quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng

- Rất khó tạo được tuyên bố phạm vi tốt và cấu trúc phân rã công việc tốt cho một quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng.

- Kiểm tra phạm vi quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng và giảm thiểu thay đổi phạm vi là điều khó hơn

- Nhiều quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng chịu phải tình trạng phạm vi phình ra.

Mở rộng phạm vi là sự mở rộng phạm vi của dự án do những thay đổi không được phê chuẩn hay quản lý, ảnh hưởng tới chi phí, chất lượng và/hoặc thời gian của dự án. Khi dự án tiến triển, các yêu cầu có xu hướng thay đổi liên tục, dẫn đến thay đổi cấu trúc phân rã công việc và tăng lịch biểu và kinh phí. Xu hướng mở rộng phạm vi gây không nhỏ vào sự thất bại của quy trình. Để tránh tình trạng này trong công tác quản lý quy trình là phải quản lý chặt chẽ và tuân thủ các quy định về thủ tục thay đổi, qua đó không chấp nhận bất kỳ thay đổi nào không tuân theo quy trình quản lý thay đổi và được phê chuẩn.

Kiểm soát thay đổi là một kỹ thuật dùng để đảm bảo rằng những thay đổi được đề xuất sẽ được coi như một phần của quá trình quản lý thay đổi do phải được định nghĩa và sau đó được phê duyệt hay hủy bỏ. Nếu được phê duyệt sẽ được đưa vào kế hoạch của quy trình. Quá trình quản lý thay đổi được định nghĩa trước là một phần của tài liệu phạm vi. Trong quá trình thực hiện, người quản lý dự án phải giám sát chặt chẽ quá trình này và tuân thủ kế hoạch quản lý thay đổi để đảm bảo rằng những thay đổi không được chấp thuận sẽ không đưa vào dự án. Các yêu cầu thay đổi xuất hiện liên tục trong vòng đời dự án khi xuất

hiện những thông tin và công nghệ mới. Những thay đổi được quản lý không phải là mở rộng phạm vi.

Hệ quả tất yếu của thay đổi, kế hoạch dự án được đánh giá tốt nhất cũng có thể thay đổi trong dự án. Trước khi chấp nhận một thay đổi, chắc chắn rằng đã nghiên cứu kỹ lưỡng ảnh hưởng của nó tới phạm vi, lịch biểu và kinh phí. Nếu một thay đổi tác động mạnh đến kinh phí hay lịch biểu, hãy xem xét có thể thương lượng thay đổi phạm vi để hạn chế ảnh hưởng không. Ngược lại, nếu thay đổi phạm vi sẽ ảnh hưởng kinh phí hay lịch biểu, hãy đảm bảo mọi đối tượng liên quan chính và khách hàng hiểu được hệ quả của nó. Hãy luôn sẵn sàng để đàm phám và thỏa hiệp. Nếu một yêu cầu thay đổi được chấp nhận, nó phải trải qua quá trình phê duyệt được xác định trong quy trình quản lý thay đổi. Nếu thay đổi ảnh hưởng đến kinh phí, thời gian hay các yêu cầu về nguồn lực, kế hoạch dự án cũng phải được cập nhật cho phù hợp và chính xác.

3.1.5. Điều khiển thay đổi quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng

Thay đổi kế hoạch nghiệp vụ: Đây là những thay đổi liên quan đến tài liệu kế hoạch trong quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng và phải được thực hiện nếu có bất kỳ thay đổi quan trọng nào về phạm vi của quy trình.

Kiểm soát phạm vi: Một kế hoạch quản lý thay đổi hiệu quả và chặt chẽ là chìa khóa để ngăn chặn sự mở rộng của phạm vi, giữ cho tiến độ và chất lượng của quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng được duy trì.

Nguyên tắc để quản lý hiệu quả việc mở rộng phạm vi: Giám sát thay đổi không được kiểm soát bằng cách. Phân tích các thành phần công việc để phát hiện công việc không được phép. Giám sát báo cáo hiệu suất, đánh giá hiệu suất và các cuộc họp báo cáo hiện trạng để nhận biết dấu hiệu về việc mở rộng phạm vi tiềm năng. Thực hiện kiểm định công việc đang tiến triển. Giám sát lịch biểu và ngân sách. Đảm bảo mọi yêu cầu thay đổi được ghi lại và sàng lọc để chấp thuận hoặc từ chối. Lọc yêu cầu thay đổi bằng cách. Loại bỏ những thay đổi ngoài phạm vi trừ khi chúng có ảnh hưởng quan trọng đối với quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng. Đối với những thay đổi có thể chấp thuận, đánh giá ảnh hưởng của việc điều chỉnh kế hoạch và liệt kê các vấn đề có thể phát sinh. Nếu ảnh hưởng nhỏ, đội ngũ quản lý và thực hiện thay đổi một cách linh hoạt. Nếu ảnh hưởng vừa phải, chuẩn bị báo cáo về ảnh hưởng và đảm bảo sự đồng thuận từ các bên liên quan. Nếu ảnh hưởng lớn, thực hiện đàm phán với các bên liên quan để đạt được thay đổi có thể giảm thiểu ảnh hưởng. Chuẩn bị một báo cáo về ảnh hưởng cho nhà tài trợ và đạt được sự chấp thuận chính thức trước khi thực hiện.

Nếu thay đổi được chấp thuận, thực hiện điều chỉnh cần thiết cho quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng. Nếu yêu cầu thay đổi bị từ chối. đảm bảo rằng quyết định này được thông báo rõ ràng cho người yêu cầu. Nếu thay đổi được chấp nhận, thông báo sự chấp thuận đó cho đội ngũ, bên liên quan và các đối tác, theo kế hoạch truyền thông được xác định trước.

3.2. Quản lý thời gian trong quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng

Tầm quan trọng của việc quản lý thời gian trong quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng. Đảm bảo hoàn thành quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng đúng hạn là một trong những thách thức lớn và quan trọng.

Thời gian trong quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng thường có độ linh hoạt hạn chế nhất; nó tiếp tục trôi qua mà không bị ảnh hưởng bởi những biến cố không mong muốn. Các vấn đề liên quan đến lịch trình là nguyên nhân chính gây ra xung đột trong quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng, đặc biệt là trong giai đoạn sau cùng của dự án. Sức ép về tiến độ tạo ra tình trạng căng thẳng và có thể phá vỡ các quy định ban đầu của quy trình.

3.2.1. Các bước trong quy trình quản lý thời gian trong nghiệp vụ hành chính văn phòng

Bước1. Xác định Các Hoạt Động. Xác định theo nỗ lực và thời đoạn, sự hiểu lầm giữa nỗ lực và thời đoạn đã tồn tại lâu và là một vấn đề phổ biến. Một quan điểm sai lầm phổ biến là việc quản lý nhiều nguồn lực để thực hiện một nhiệm vụ cụ thể sẽ giúp hoàn thành công việc nhanh chóng. Tuy nhiên, điều này có thể đúng hoặc không tùy thuộc vào tình huống cụ thể. Sự hiểu biết đúng đắn về nỗ lực và thời đoạn là quan trọng để cải thiện ước tính và kế hoạch làm việc, đặc biệt là đối với các dự án liên quan đến công nghệ thông tin. Một số định nghĩa trong quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng.

Bước 2. Nỗ lực: Là thước đo của năng lượng hoặc lao động cần thiết để hoàn tất một nhiệm vụ cụ thể hoặc một gói công việc. Các chỉ số thường được đo bằng thời gian và có thể là ba giờ kỹ thuật hoặc năm ngày nghiên cứu.

Bước 3. Theo Năng lực: Thuật ngữ này mô tả khả năng hoàn tất nhiệm vụ một cách nhanh chóng hơn thông qua việc áp dụng thêm nguồn lực lao động hoặc năng lượng phụ.

Bước 4. Thời đoạn: Là thước đo xác định thời gian cần thiết để hoàn tất một gói công việc hay nhiệm vụ cụ thể. Đơn vị đo thời gian có thể là ngày, tuần, tháng, hoặc năm. Ví dụ, trong xây dựng nhà dân dụng, thời đoạn sau mỗi lần đổ trần thường là 1 tuần để trần ổn định trước khi tiếp tục xây các tầng tiếp theo.

Bước 5. Khoảng thời gian cố định: Là thuật ngữ mô tả thời gian cần thiết để hoàn tất một nhiệm vụ hay gói công việc, và việc áp dụng thêm nguồn lực không ảnh hưởng đến thời gian yêu cầu. Điều này có nghĩa là, không có số lượng lực lượng làm việc lớn hơn sẽ giảm thời gian cần thiết để hoàn tất công việc.

Ví dụ: Để sản xuất một chai rượu nho, việc hái nho trong vườn có thể được thực hiện nhanh chóng hơn nếu có nhiều người tham gia (Theo Năng lực). Tuy nhiên, quá trình ủ và lên men rượu vẫn cần một khoảng thời gian cố định, không thể được rút ngắn bằng cách áp dụng thêm nguồn lực (Khoảng thời gian cố định).

Xác định các mốc quan trọng và hướng tiếp cận theo quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng. Xác lập các mốc quan trọng, mốc quan trọng trong quá trình quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng là những điểm kiểm soát quan trọng, thường là các giai đoạn hoàn thành phần có thể chuyển giao chính. Đây là những điểm mà yêu cầu báo cáo hoặc sự ủng hộ từ khách hàng hoặc nhà tài trợ trước khi tiếp tục quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng. Các mốc quan trọng có thời điểm đặc biệt và được xác định bởi quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng và/hoặc khách hàng.

Các mốc quan trọng đóng vai trò như các điểm đánh dấu tiến trình và cần có chỉ số tiến triển quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng, nhưng các chỉ số này cần phải được đo lường sao cho phản ánh đúng tiến độ của các gói công việc và ước lượng.

Hướng tiếp cận theo lịch trình và theo nguồn lực. Quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng hướng theo lịch trình, có thời hạn cuối cùng là ràng buộc quan trọng hơn mọi yêu cầu từ khách hàng hay nhà tài trợ. Nó chi phối mọi quyết định trong quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng.

Tất cả nguồn lực sẽ được tận dụng để đảm bảo chuyển giao quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng theo đúng thời hạn.

Ví dụ: Dự án công nghệ thông tin như giải quyết vấn đề Y2K với thời hạn cuối cùng không thể thương lượng được.

Quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng hướng theo nguồn lực. Giá trị các nguồn lực, đặc biệt là kỹ năng và chi phí, là ràng buộc quan trọng hơn yêu cầu từ khách hàng hay nhà tài trợ. Nó chi phối mọi quyết định trong quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng. Có thể phải mở rộng thời gian hoặc giảm chất lượng để duy trì các ràng buộc về nguồn lực. Trong cả hai trường hợp, thuật ngữ "hướng theo" được sử dụng để mô tả ràng buộc quan trọng hơn cả đối với quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng đang diễn ra.

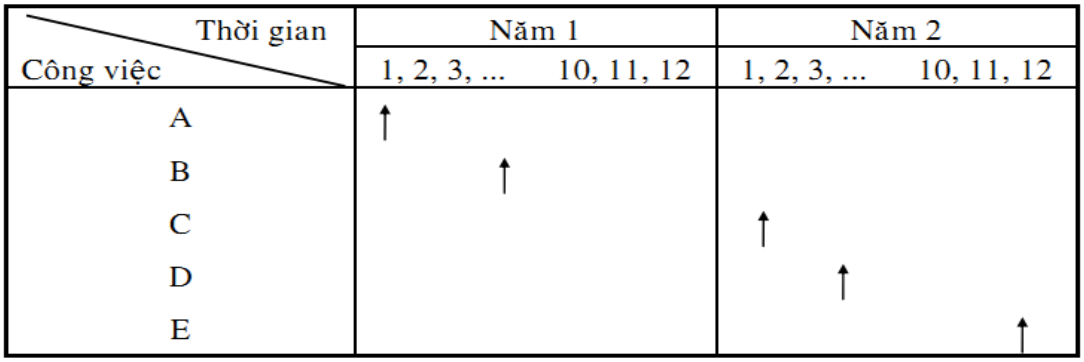
3.2.2. Sắp thứ tự các hoạt động

- Xác định thứ tự các hoạt động và quan hệ phụ thuộc, quan hệ phụ thuộc bắt buộc, xuất phát từ tính chất cố hữu của công việc. Quan hệ phụ thuộc được xác định bởi nhóm quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng. Quan hệ phụ thuộc liên quan giữa các hoạt động nội bộ và ngoại vi của quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng.

- Ước lượng thời gian các hoạt động. Có một số phương pháp được sử dụng để ước lượng thời gian thực hiện quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng. Ước lượng thời gian dự án theo mốc thời gian, phương pháp này sẽ nêu các giai đoạn hoặc các hoạt động chính của quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng với mốc thời gian bắt đầu và kết thúc. Biểu đồ mốc thời gian được trình bày sơ lược, đơn giản giúp nhà quản lý nắm bắt tiến độ và thời gian thực hiện các công việc trong quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng.

Ước lượng thời gian dự án theo mốc thời gian. Phương pháp này sẽ nêu các giai đoạn hoặc các hoạt động chính của dự án với mốc thời gian bắt đầu và thời gian kết thúc.

Biểu đồ mốc thời gian được trình bày sơ lược, đơn giản giúp nhà quản lý nắm được tiến độ và thời gian thực hiện các công việc trong dự án.



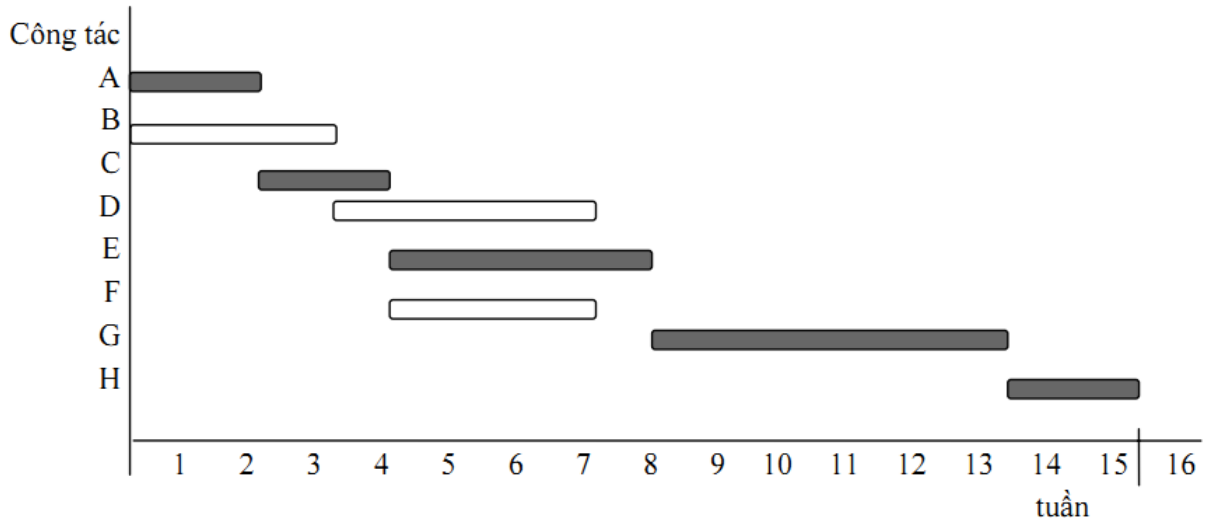
3.2.3. Ước lượng thời gian dự án theo sơ đồ thanh ngang

Năm 1915 Henry Gantt đã đề ra phương pháp lập kế hoạch theo sơ đồ thanh ngang, theo đó các công việc của dự án và thời gian thực hiện công việc được biểu diễn bằng thanh ngang.

Biểu đồ thanh ngang là một biểu đồ được dùng để hiển thị hiệu suất thực tế so với hiệu suất dự toán; đồng thời có thể hiển thị công việc đã được hoàn thành cùng với khoảng trễ cho mỗi hoạt động. Mặc dù không hiển thị được một cách rõ ràng các mối quan hệ phụ thuộc giữa các hoạt động hay đường tới hạn, biểu đồ thanh ngang lại là một công cụ rất hiệu quả trong việc cung cấp thông tin tổng kết cập nhật và có thể rất có ích khi phân tích tổng hiệu suất thời gian của quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng.

Ví dụ: Cho thông tin của một quy trình.

Công việc	Công việc trước	Thời gian thực hiện	Ghi chú
A	-	2	
B	-	3	
C	A	2	
D	B	4	
E	C	4	
F	C	3	
G	D,E	5	
H	F,G	2	

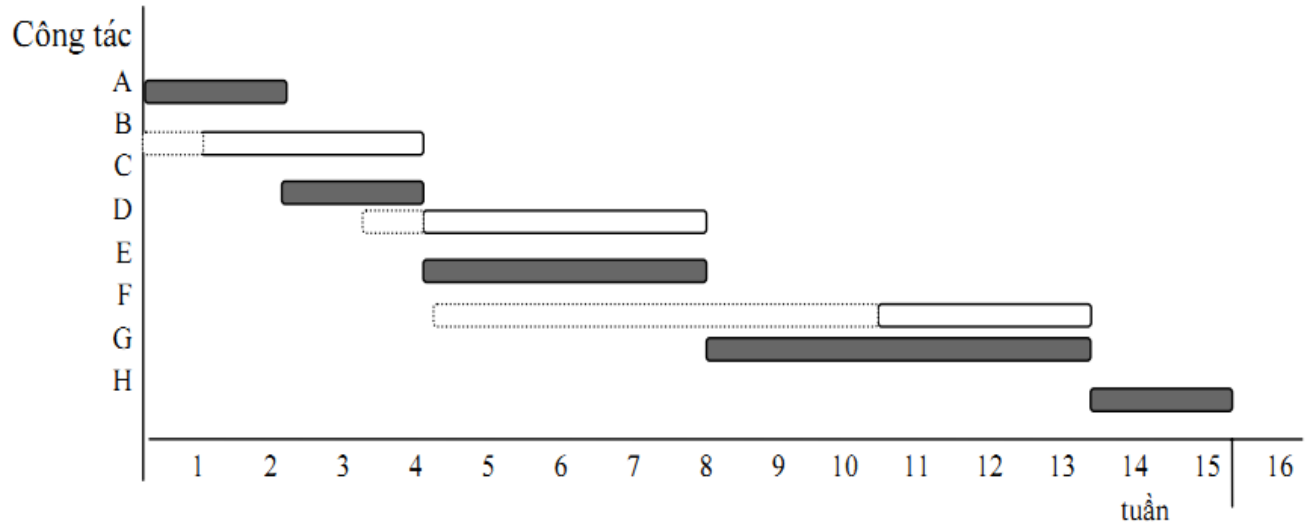


Hình 3.1 Sơ đồ thanh ngang của 1 quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng

Trên sơ đồ ta thấy các công việc: A-C-E-G-H nằm trên đường Găng. Các công việc B-D-F không nằm trên đường Găng và chúng có thể dịch chuyển trên sơ đồ trong giới hạn cho phép mà không ảnh hưởng tới thời gian hoàn thành dự án.

Với sơ đồ thanh ngang này có 2 phương thức: Triển khai sớm và triển khai chậm.

- Triển khai sớm cho phép các công việc có thể bắt đầu càng sớm càng tốt, miễn là không ảnh hưởng tới các công việc trước nó (Hình 3.1).
- Triển khai chậm các công việc có thể bắt đầu trễ hơn mà không ảnh hưởng tới thời gian hoàn thành dự án. Độ chênh lệch giữa thời điểm bắt đầu và kết thúc của một công việc trong sơ đồ (nét chấm gạch) được gọi là thời gian dự trữ.



Hình 3.2 Sơ đồ thanh ngang của 1 quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng

Ưu điểm:

- Đơn giản, dễ nhận biết công việc và thời gian thực hiện các công việc
- Thấy rõ tổng thời gian thực hiện các công việc

Nhược điểm:

- Không thể hiện mối quan hệ giữa các công việc, không ghi rõ qui trình công nghệ.
- Không thể hiện công việc nào có tính chất quyết định đối với tổng tiến độ thực hiện dự án để giúp cho nhà quản lý tập trung chỉ đạo thực hiện.
- Không thuận tiện khi phân tích đánh giá các chỉ tiêu kinh tế kỹ thuật trên sơ đồ dự án.

Vì vậy, đối với những dự án có qui mô lớn người ta thường sử dụng phương pháp ước lượng thời gian theo sơ đồ mạng.

3.2.4. Ước lượng thời gian dự án theo sơ đồ mạng

Sơ đồ mạng là một đồ thị có hướng bao gồm toàn bộ khối lượng của cả quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng, nó ấn định một cách logic trình tự kỹ thuật và mối quan hệ về tổ chức giữa các công việc, ấn định thời gian thực hiện các công việc và tối ưu hóa kế hoạch đề ra. Trong quá trình quản lý và thực hiện dự án ta vẫn có thể điều chỉnh sơ đồ mạng cho sát với thực tế.

Các phương pháp ước lượng thời gian theo sơ đồ mạng:

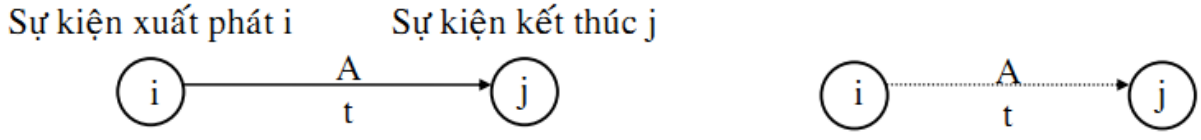
- **CPM (Critical Path Method)**: Phương pháp này sử dụng mô hình xác định, theo đó thời gian mỗi công việc là thời gian xác định, cho phép thực hiện được công việc đó.

- **PERT (Project Evaluation and Review Techniques):** Phương pháp này sử dụng mô hình xác suất, theo đó thời gian hoàn thành công việc được cho dưới dạng hàm phân phối xác suất.

❖ **Một vài qui ước:**

Sự kiện (Event): Là sự kết thúc của một hay một số công việc, để cho các công việc tiếp sau có thể bắt đầu được. Trên SĐM sự kiện được biểu diễn bằng một vòng tròn có đánh số ký hiệu của ký hiệu

Công việc (Activity): là hoạt động sản xuất ở giữa 2 sự kiện. công việc được biểu diễn bằng một mũi tên nối 2 sự kiện và được ký hiệu bằng các số của hai sự kiện trước và sau hoặc bằng một mẫu tự.



Hình 3.3 Sơ đồ công việc

Ý nghĩa: Công việc A hay công việc ij là một hoạt động sản xuất ở giữa hai sự kiện i và j, có thời gian thực hiện là t.

Có 3 loại công việc:

- Công việc thực: Là hoạt động sản xuất cần tài nguyên và thời gian. Công việc thực được biểu diễn bằng mũi tên liền.

- Công việc ảo: Chỉ mối liên hệ giữa các công việc, không đòi hỏi tài nguyên và thời gian. Công việc ảo được biểu diễn bằng mũi tên chấm chấm.

- Công việc chờ đợi: Là công việc mà không cần tài nguyên mà chỉ cần thời gian. Công việc chờ đợi được biểu diễn bằng mũi tên liền.

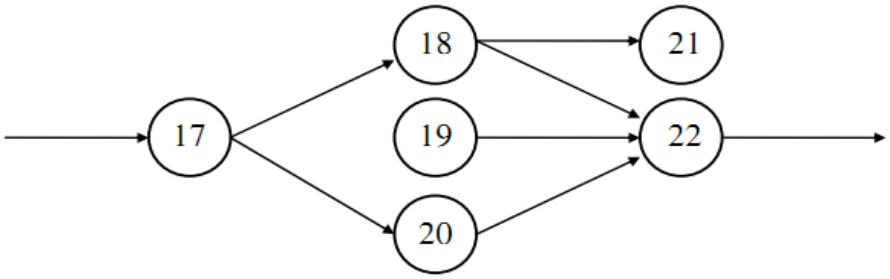
Hai dạng sơ đồ mạng để biểu diễn công việc và sự kiện:

- Sơ đồ mạng **AOA** (Activity On Arc network): Công việc được biểu diễn bằng mũi tên, sự kiện được biểu diễn bằng nút vòng tròn.
- Sơ đồ mạng **AON** (Activity On Node network): Công việc được biểu diễn bằng nút vòng tròn, sự kiện được biểu diễn bằng mũi tên.

❖ **Những qui tắc lập sơ đồ mạng:**

Trong sơ đồ mạng sự kiện được đánh số từ nhỏ đến lớn, theo hướng từ trái qua phải và từ trên xuống dưới. Mỗi sự kiện đều phải có công việc đến và công việc đi, và sự kiện cuối cùng chỉ có công việc đến.

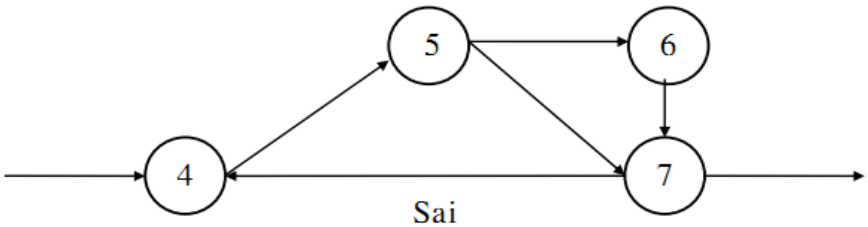
Ví dụ: Sơ đồ mạng sai



Hình 3.4 Sơ đồ mạng sai

Tất cả các công việc trong sơ đồ mạng phải hướng từ trái sang phải và không được quay lại công việc mà nó xuất phát, nghĩa là không được lập thành chu trình.

Ví dụ:



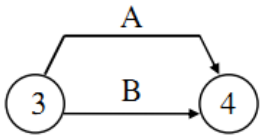
Hình 3.5 Sơ đồ mạng sai

Những công việc riêng biệt không được ký hiệu bởi cùng một số, nghĩa là không được cùng sự kiện xuất phát và sự kiện kết thúc.

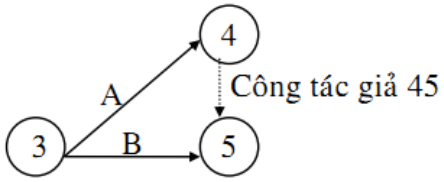
Những công việc riêng biệt không được ký hiệu bởi cùng một số, nghĩa là không được cùng sự kiện xuất phát và sự kiện kết thúc.

Ví dụ :

Cho A và B là 2 công tác riêng biệt.



Sai vì: Công tác A = Công tác 34
Công tác B = Công tác 34

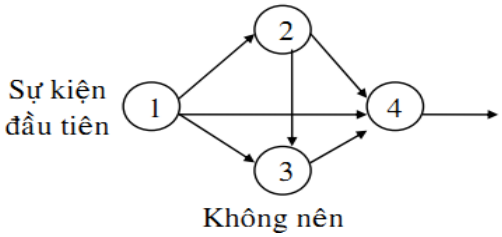


Đúng vì: Công tác A = Công tác 34
Công tác B = Công tác 35

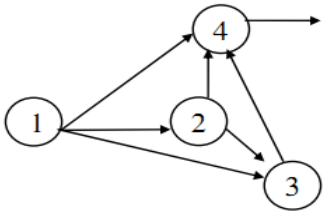
Hình 3.6 Sơ đồ sai/đúng

Sơ đồ mạng cần có dạng đơn giản nhất, không nên có quá nhiều công việc giao cắt nhau.

Ví dụ :



Không nên



Nên

Hình 3.7 Sơ đồ mạng không nên/nên

Sơ đồ mạng phải phản ánh được trình độ kỹ thuật của các công việc và quan hệ kỹ thuật giữa chúng.

❖ **Các thông số của Sơ đồ mạng:**

Thời điểm sớm nhất để sự kiện xảy ra **EO** (Earliest Occurrence of an Event): Là thời điểm sớm nhất để cho sự kiện xảy ra khi tất cả các công việc trước sự kiện đều hoàn thành.

Thời điểm muộn nhất để sự kiện xảy ra **LO** (Lastest Occurrence of an Event): Là thời điểm muộn nhất để cho sự kiện xảy ra mà không làm ảnh hưởng đến sự hoàn thành của quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng trong thời gian đã định.

Thời điểm sớm nhất để công việc bắt đầu **ES** (Earliest Start of an activity): Là thời điểm sớm nhất để cho công việc bắt đầu. Đó là khoảng thời gian dài nhất tính từ sự kiến đầu đến sự kiện xuất phát của công việc đó. Ta có: *ES của công việc ij = EO của sự kiện i*

Thời điểm muộn nhất để công việc bắt đầu **LS** (Lastest Start of an activity): là thời điểm sớm nhất để cho công việc bắt đầu mà không làm ảnh hưởng đến sự hoàn thành của quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng trong thời gian đã định.

Các thông số EO, LO, LS được ghi trên sơ đồ như sau:

Hình 3.8 Sơ đồ thông số mạng

❖ **Cách xác định các thông số của Sơ đồ mạng:**

Xác định thời điểm sớm nhất để sự kiện xảy ra (EO) và Thời điểm sớm nhất để công việc bắt đầu (ES):

Đi xuôi dòng SĐM tính EO_j tại các sự kiện thứ j.

- EO của sự kiện đầu tiên: $EO_1 = 0$
- Tại các sự kiện j chỉ có một công việc đến: $EO_j = EO_i + t_{ij}$
- Tại các sự kiện j có nhiều công việc đến: $EO_j = \underset{i}{Max}\left\{EO_i + t_{ij}\right\}$
- Với các công việc giả thì cũng tính như trên nhưng $t_{ij}=0$

Xác định Thời điểm muộn nhất để sự kiện xảy ra (LO) và Thời điểm sớm nhất để công việc bắt đầu (LS):

Đi ngược dòng Sơ đồ mạng tính Thời điểm muộn nhất để sự kiện xảy ra LO_i và Thời điểm muộn nhất để công việc bắt đầ LS_{ij} tại sự kiện i và công tác ij.

- Tại sự kiện cuối cùng ta có:
- $EO_{Cuôi} = LO_{Cuôi}$
  $LS_{ij} = LO_j - t_{ij}$
- Nếu chỉ có một công việc ij xuất phát từ sự kiện i ta có: $LO_i = LS_{ij}$
- Nếu có nhiều công việc xuất phát từ sự kiện i ta có: $LO_i = \underset{i}{Min}\left\{LS_{ij}\right\} = \underset{i}{Min}\left\{LO_j - t_{ij}\right\}$

Phân tích kết quả CPM (Critical Path Method) để xác định các quan hệ phụ thuộc.

Qua việc tính toán Sơ đồ mạng ta có thể xác định được:

- Thời gian tối thiểu để hoàn thành quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng: là thời điểm sớm nhất để sự kiến cuối cùng của quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng xảy ra ($EO_{cuối}$).
- Thời gian dự trữ của các công việc (F - Float): F là khoảng thời gian tối đa mà một công việc có thể chậm chễ so với kế hoạch đã định mà không làm ảnh hưởng tới thời gian tối thiểu để hoàn thành quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng.

$F = LS_{ij} - ES_{ij}$ hay $F = LS_{ij} - EO_i$

- Công việc găng và đường găng:
  - Công việc găng là công việc có F=0.
  - Đường găng: là đường nối liền từ sự kiện đầu tiên đến sự kiện cuối cùng với điều kiện tất cả các công việc nằm trên đó là các công việc găng.

Lưu ý:

- Mỗi Sơ đồ mạng có ít nhất một đường găng

- Tổng thời gian của các công việc nằm trên đường găng chính là thời gian tối thiểu để hoàn thành quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng.

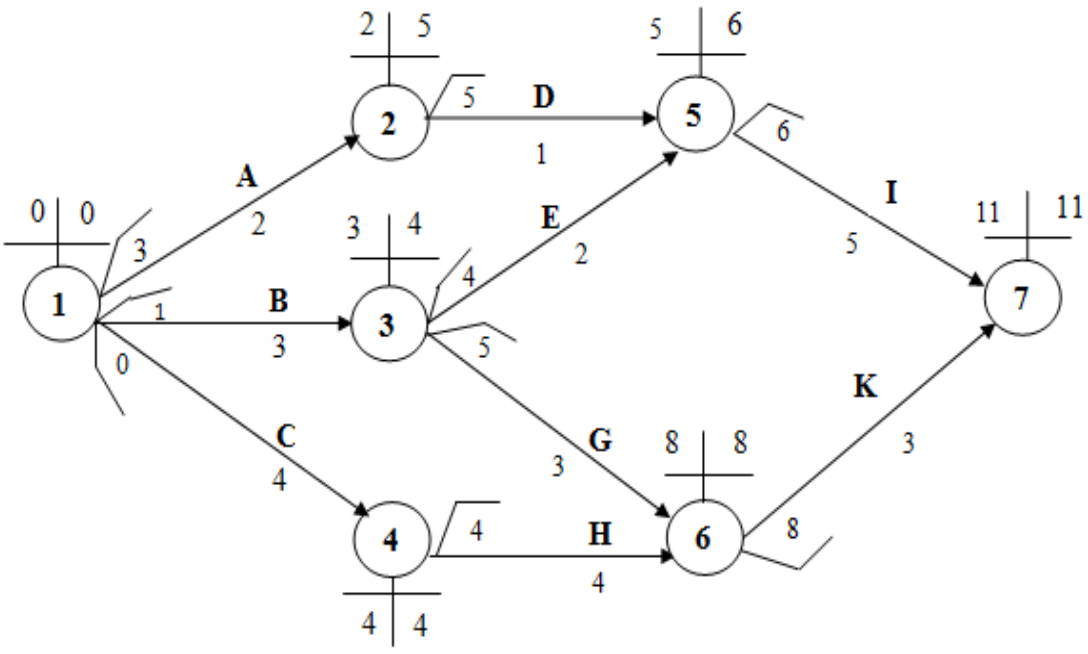
- Nếu 1 công việc trên đường găng bị trễ thì toàn bộ công việc sẽ bị trễ theo. Do vậy muốn rút ngắn thời gian hoàn thành dự án thì nhà quản lý phải tập trung các giải pháp làm giảm thời gian các công việc trên đường găng.

- Đối với các công việc không găng ta có thể xê dịch thời gian thực hiện nhưng với điều kiện không được vượt quá thời gian dự trữ.

Ví dụ 1: Cho thông tin của một quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng.

Công việc	Sự kiện xuất phát	Sự kiện kết thúc	Thời gian thực hiện
A	1	2	2
B	1	3	3
C	1	4	4
D	2	5	1
E	3	5	2
G	3	6	3
H	4	6	4
I	5	7	5
K	6	7	3

Lập sơ đồ mạng AOA (Activity on Arrow) là một phương pháp biểu diễn các hoạt động của một dự án bằng cách sử dụng mũi tên (arrow) để thể hiện các công việc (activities) và nút (node) để biểu diễn các sự kiện hoặc mốc thời gian quan trọng.



Hình 3.9. Sơ đồ mạng AOA

B) PHƯƠNG PHÁP PERT

CPM và PERT giống nhau về phương pháp cơ bản, chỉ khác về ước tính thời gian của các công việc. Đối với mỗi công việc trong phương pháp PERT ba thời gian ước tính được kết hợp với nhau để xác định thời gian hoàn thành công việc mong đợi và phương sai của nó. Do đó, PERT là kỹ thuật xác suất, cho phép tìm được xác suất toàn bộ quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng sẽ hoàn thành trong một thời gian định sẵn.

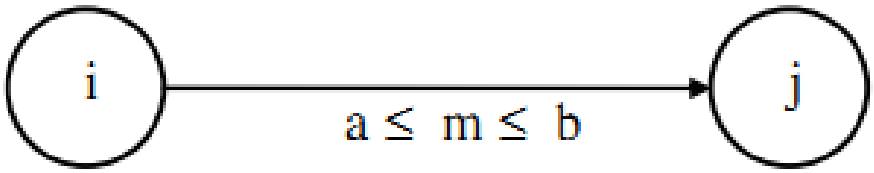
❖ Xác định thời gian thực hiện công việc t_{ij}:

Để ước lượng t_{ij} thường dùng các loại thời gian sau:

Thời gian lạc quan (ký hiệu: a): là thời gian để hoàn thành công việc trong điều kiện tốt nhất (có nghĩa là thời gian ngắn nhất để hoàn thành công việc).

Thời gian bi quan (ký hiệu: b): là thời gian để hoàn thành công việc trong điều kiện xấu nhất (có nghĩa là thời gian dài nhất để hoàn thành công việc).

Thời gian thực hiện (ký hiệu: m): là thời gian để hoàn thành công việc trong điều kiện bình thường



Hình 3. 7. Sơ đồ ước lượng thời gian

Ta có:

- Thời gian kỳ vọng (t_e): $t_e = \dfrac{a+4m+b}{6}$
- Nếu không xác định được m: $t_e = \dfrac{2a+3b}{6}$

  $\Rightarrow t_{ij} = t_e$

- Phương sai của thời gian thực hiện công việc t_{ij}: $\sigma_{ij}^2 = \left(\dfrac{b-a}{6}\right)^2$

Theo lý thuyết xác suất thống kê, phương sai của toàn bộ dự án bằng tổng các phương sai của từng công việc: $\sigma^2 = \sum \sigma_{ij}^2$

Các bước thực hiện phương pháp PERT:

Bước 1: Lập sơ đồ mạng

Bước 2: Tính t_{ij} và σ_{ij}^2 của từng công việc

Bước 3: Dùng phương pháp CPM với $t_{ij}=t_e$ để xác định công việc găng và đường găng.

Bước 4: xác định thời gian hoàn thành quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng trong thời gian mong muốn.

Gọi:

- S là thời gian tối thiểu để hoàn thành dự án trong điều kiện trung bình ứng với các t_e (chính là thời gian đường găng).

- D là thời gian mong muốn hoàn thành quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng.

Ta có:

$$S = \sum t_e = \sum t_{ij}$$

Đặt: $Z = \frac{D-S}{\sqrt{\sigma^2}} = \frac{D-S}{\sum \sigma_{ij}^2} \Rightarrow Z \sim N(0,1)$

Dạng bài toán 1: Cho D tìm xác suất để thời gian hoàn thành dự án ≤ D.

Dạng bài toán 2: Cho xác suất p% tìm D.

Nhận xét:

- Khi D = S => Z=0 => p=0,50
- Trên thực tế p=0,25 - 0,50: việc hoàn thành quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng được xem là bình thường và quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng hoàn thành trong khoảng thời gian tương ứng có thể chấp nhận được.
- Nếu p < 0,25: Không bình thường
- Nếu p > 0,50: Quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng hoàn thành trễ hơn dự định sẽ gây lãng phí

❖ **Ví dụ: (theo ví dụ 1 trên)** Cho thông tin của một quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng.

Công việc	Sự kiện	a	m	b
A	1-2	1	2	3
B	1-3	2	3	4
C	1-4	3	4	5
D	2-5	1	1	1
E	3-5	1	2	3
G	3-6	1	3	5
H	4-6	3	4	5
I	5-7	4	5	6
K	6-7	2	3	4

Bước 1: Lập sơ đồ mạng AOA

Bước 2: Tính xác suất để quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng hoàn thành trong khoảng thời gian

- 11 tuần
- 12 tuần

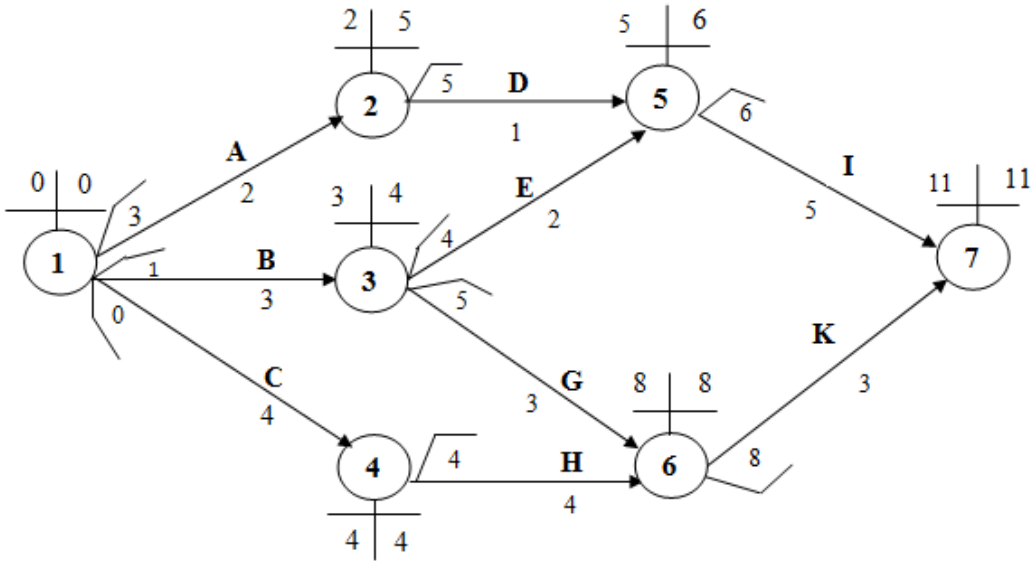
Bước 3: Tính thời gian hoàn thành dự án, nếu xác suất hoàn thành dự án là 45%

(Cho: P(Z=0)=0,5; P(Z<1,75)=0,9599; Z(p=0,45)=-0,12)

Hướng dẫn:

Bước 1: Lập sơ đồ mạng AOA (với $t_{ij} = t_e$)

Công việc	σ_{ij}^2	t_e
A	4/36	2
B	4/36	3
C	4/36	4
D	0	1
E	4/36	2
G	16/36	3
H	4/36	4
I	4/36	5
K	4/36	3



Hình 3. 8 Sơ đồ mạng AOA tìm đường găng

Đường găng là: C-H-K

Thời gian tối thiểu hoàn thành quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng theo sơ đồ mạng là: S = 11 tuần

Bước 2: Độ lệch chuẩn của dự án là:

$$\sigma = \sqrt{\sum \sigma_{ij}^2}$$

Ta có: $\sigma = \sqrt{\frac{4}{36}+\frac{4}{36}+\frac{4}{36}} = \sqrt{\frac{12}{36}} = \sqrt{0,33} = 0,57$

Xác suất để quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng hoàn thành trong khoảng thời gian:

i) Với D = 11 tuần

$$Z = \frac{D-S}{\sigma} = \frac{11-11}{0,57} = 0$$

Tra bảng phân phối chuẩn N(0,1) ta có:

$$p = P(Z = 0) = 0,5 = 50\%$$

Vậy: xác suất để quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng hoàn thành trong khoảng thời gian 11 tuần là: 50%.

ii) Với D = 12 tuần

$$Z = \frac{D-S}{\sigma} = \frac{12-11}{0,57} = 1,75$$

Tra bảng phân phối chuẩn N(0,1) ta có:

$$p = P(Z < 1,75) = 0,9599$$

Vậy: xác suất để quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng hoàn thành trong khoảng thời gian 12 tuần là: 95,99%.

Cho p = 45%

Tra bảng phân phối chuẩn N(0,1) ta có:

$$p = 45\% \Rightarrow Z(p = 0,45) = -0,12$$
$$\Rightarrow D = S + Z * \sigma = 11 - 0,12 * 0,57 = 10,9352$$

Vậy: Nếu xác suất hoàn thành quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng là 45% thì thời gian hoàn thành quy trình là 10,9352 tuần.

- **Điều chỉnh sơ đồ mạng theo thời gian**

Trong thực tế, nhiều dự án muốn đẩy nhanh thời gian thực hiện quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng lên, để thực hiện điều này ta phải tìm cách rút ngắn thời gian đường găng S, mà các biện pháp rút ngắn thời gian đường găng S thường làm cho chi phí của quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng tăng lên. Vấn đề đặt ra là: làm thế nào rút ngắn S với chi phí tăng lên là nhỏ nhất, có thể rút ngắn thời gian hoàn thành dự án theo các bước như sau:

Bước 1: Tìm đường găng chuẩn và các công việc găng

Bước 2: Tính chi phí rút ngắn trong một đơn vị thời gian cho tất cả các công việc theo công thức:

$$\text{Chi phí rút ngắn đơn vị}=\frac{\text{Chi phí rút ngắn-Chi phí chuẩn}}{\text{Thời gian chuẩn-Thời gin rút ngắn}}=\frac{\text{Chi phí gia tăng}}{\text{Thời gian cắt giảm tối đa}}$$

Bước 3: Lựa chọn các công việc trên đường găng mà có chi phí rút ngắn đơn vị (CPRNĐV) nhỏ nhất và cắt giảm thời gian thực hiện công việc này theo yêu cầu và trong phạm vi tối đa cho phép.

Bước 4: Kiểm tra lại đường găng:

+ Nếu đường găng cũ vẫn tồn tại thì lại bước 3

+ Nếu không thì tìm đường găng mới và lặp lại bước 3.

3.3. Quản lý chi phí quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng

3.3.1. Tầm quan trọng của việc quản lý chi phí quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng

Những quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng thường có hồ sơ theo dõi kém hiệu quả cho việc đạt được mục đích về giá cả. Một quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng có chi phí trung bình vượt quá dự toán ban đầu hoặc bị hủy sẽ gây thiệt hại về kinh tế.

Một số khái niệm cơ bản Chi phí là tài nguyên được hy sinh hay tính trước để đạt được một mục tiêu rõ ràng hay để trao đổi cái gì đó. Chi phí thường được đo bằng đơn vị tiền tệ. Quản lý chi phí quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng bao gồm những quy trình yêu cầu đảm bảo cho quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng được hoàn tất trong sự cho phép của ngân sách.

Qui trình quản lý chi phí quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng qui trình này bao gồm:

Lập kế hoạch cho nguồn tài nguyên, xác định nguồn tài nguyên cần thiết và số lượng để thực hiện quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng.

Ước lượng chi phí: ước tính chi phí về các nguồn tài nguyên để hoàn tất một quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng.

Dự toán chi phí: phân bổ toàn bộ chi phí ước tính vào từng hạng mục công việc để thiết lập một đường mức cho việc đo lường việc thực hiện.

Kiểm soát - Điều chỉnh chi phí: điều chỉnh thay đổi Chi phí quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng.

Lập kế hoạch chi phí trong chương trước, chúng ta đã nghiên cứu cách để ước lượng thời gian. Tuy nhiên, nhiều quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng được định hướng bởi các yêu cầu kỹ năng và chi phí chứ không phải lịch trình. Trong chương này, ta sẽ tập trung vào xây dựng ước tính chi phí đủ khả năng. Lập kế hoạch cho ngân sách phụ thuộc vào bản chất của quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng và tổ chức, một số câu hỏi cần cân nhắc:

Các khó khăn nào sẽ gặp khi thực hiện các công việc cụ thể trong quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng? Có phạm vi nhất định nào ảnh hưởng đến nguồn tài nguyên? Tổ chức đã thực hiện những công việc nào tương tự như quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng? Tổ chức đó có đủ người, trang thiết bị và vật tư để thực hiện quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng?

Nguyên tắc ước lượng chi phí, đánh giá các tài liệu yêu cầu với con mắt phê bình về những sai lầm và bỏ sót trong quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng:

Các yêu cầu nghiệp vụ có rõ ràng và cụ thể không? Các yêu cầu chức năng có hỗ trợ các yêu cầu nghiệp vụ không? Quan trọng nhất là các yêu cầu kỹ thuật có được phác thảo rõ ràng và đầy đủ không? Đảm bảo rằng bạn hiểu đầy đủ về mục đích của ước tính và đang dùng kỹ thuật ước lượng đúng hay không? Ước tính sẽ được dùng để đánh giá tiềm lực quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng hay quản lý dự quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng?

Không sử dụng ước lượng trên xuống nếu quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng chưa từng được thực hiện trước đây. Đảm bảo rằng ước lượng chính quy có các thành phần chính sau: Danh sách các giả định dùng trong xây dựng ước lượng. Phạm vi biến động cho ước lượng đề ra. Giai đoạn thời gian quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng có hiệu lực.

Đảm bảo rằng thời hạn ước tính của tất cả các quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng theo nguồn lực được chuyên gia về nội dung chuyên ngành xét duyệt cẩn thận. Chuyên gia về nội dung chuyên ngành hiểu các yêu cầu nguồn lực và các kỹ thuật liên quan tới việc thực hiện hoạt động thực sự: Bạn có biết những nhiệm vụ nào là theo năng lực không? Bạn có biết kỹ năng nào cần để thực hiện công việc không?

Đảm bảo rằng nỗ lực cần đến được trình bày bằng các thuật ngữ cụ thể trong quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng: Trình bày ước tính bằng đơn vị đo lường phù hợp với những thứ đã được theo dõi về phương diện lịch sử. Tính cả chi phí nguồn lực bên trong quá trình tính toán toàn bộ nỗ lực.

Đảm bảo rằng cơ sở vật chất, nguyên vật liệu cần đến được trình bày bằng các thuật ngữ tài chính.

Chi phí nguyên vật liệu Chi phí nguyên vật liệu là loại chi phí được sử dụng để chi trả tất cả các thành phần, bộ phận, và nguồn cung cấp hoặc được sử dụng trong các quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng hoặc trở thành một phần của các phần có thể chuyển giao. Các công cụ được sử dụng để thực hiện công việc không được xem là nguyên vật liệu nếu chúng không trở thành một phần của các phần có thể chuyển giao.

Chi phí cơ sở vật chất Chi phí cơ sở vật chất là loại chi phí được sử dụng để chỉ các công cụ, thiết bị vật chất hay cơ sở hạ tầng được sử dụng trong quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng mà không trở thành một phần của các phần có thể chuyển giao. Trong nhiều tổ chức, mục này đơn thuần được xem như tổng chi phí hay chi phí cố định.

3.3.2. Ước lượng chi phí trong các quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng

Ước lượng chi phí được nghiên cứu cho thấy rằng phần lớn các quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng theo nguồn lực hơn là theo lịch trình. Điều đó có nghĩa là khi đẩy mạnh, chi phí quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng quan trọng hơn việc dự trữ thời gian. Đầu ra quan trọng của quản lý chi phí quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng là ước tính chi phí. Có nhiều loại phương pháp ước tính chi phí và theo đó có những công cụ kỹ thuật giúp tính toán. Một số phương pháp ước lượng chi phí:

- Ước lượng chính quy
- Ước lượng theo giai đoạn
- Ước lượng theo tham số
- Ước lượng dưới lên
- Ước lượng trên xuống

- Ước lượng chính quy là ước lượng được sử dụng để thực hiện ước tính gần đúng dựa trên phân tích chi tiết. Trong một ngữ cảnh lý tưởng, quá trình phân tích này sẽ được thực hiện chi tiết và sâu sắc. Ít nhất, một phân tích mở đầu phải được thực hiện. Một ước lượng chính quy bao gồm ba thành phần chính:

- Danh sách các giả định được sử dụng trong quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng (ví dụ như chi phí lao động và nguyên vật liệu).
- Phạm vi biến động cho ước lượng (ví dụ: +/- 50%).
- Khoảng thời gian có hiệu lực cho ước lượng (ví dụ: ước lượng có hiệu lực trong vòng 60 ngày).

Ngược lại, ước lượng không chính quy là sự dự đoán dựa trên suy luận, phỏng đoán và bản năng.

- Ước lượng theo giai đoạn Phương pháp này liên quan đến việc phân chia các hoạt động của quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng thành các giai đoạn liên tiếp. Đánh giá hiệu suất và khả năng chuyển giao của quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng diễn ra cuối mỗi giai đoạn trước khi chuyển sang giai đoạn tiếp theo. Có thể xác định cổng của giai đoạn trong các đánh giá này. Phương pháp này thường được sử dụng khi không chắc chắn về những yếu tố thực sự liên quan đến quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng hoặc khi quyết định cần phải được đưa ra trước khi biết được bước nào cần thực hiện sau đó.

Ước lượng theo giai đoạn là một kỹ thuật mà chi phí và lịch trình được ước tính độc lập cho từng giai đoạn của quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng. Phương pháp này thường được áp dụng khi thông tin về quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng không chắc chắn. Hơn nữa, việc xây dựng ước lượng tổng thể thường chỉ là công việc dự đoán, và do đó,

quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng được chia thành các giai đoạn và ước tính được xây dựng cho từng phần của quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng.

- Ước lượng theo tham số ước lượng theo tham số là quá trình sử dụng kiến thức thu được từ các quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng tương tự, mặc dù không chính xác, đồng thời sử dụng các tham số như chi phí trên đơn vị để ước tính thông tin lịch trình và chi phí.

Ước lượng theo tham số thường được áp dụng cho quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng lớn bằng cách chia chúng thành các đơn vị công việc nhỏ và tích hợp chúng vào một mô hình toán học. Một số tổ chức sử dụng ước lượng theo tham số ở cấp độ chi tiết công việc thấp hơn, nơi họ có nhiều dữ liệu chính xác và chi tiết hơn, sau đó kết hợp kết quả vào các mô hình đã được xây dựng trước đó để tạo ra ước lượng chi tiết có độ chính xác cao.

Ước lượng dưới lên, là một kỹ thuật ước lượng mất nhiều thời gian nhưng cực kỳ chính xác. Ước lượng dưới lên ước tính chi phí và lịch trình ở mức độ gói công việc của cấu trúc chi tiết công việc và sau đó tổng hợp các con số này để tính tổng số cho quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng. Phương pháp này cần một cấu trúc chi tiết công việc và dựa vào một số giả định:

- Khả năng. Người đang ước tính chi phí và lịch trình cho các gói công việc phải biết công việc thực sự được tiến hành như thế nào.
- Tính chính trực. Nếu người đang thực hiện công việc tham gia vào ước tính thì họ không thể đánh giá quá cao hoặc quá thấp về thời gian cần để hoàn thành công việc.
- Độ chính xác.

- Ước lượng trên xuống là một kỹ thuật bắt đầu bằng một ước tính cho toàn bộ quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng và sau đó chia ra thành tỉ lệ phần trăm trong tổng số đối với mỗi giai đoạn hay loại công việc dự án. Điều này được thực hiện dựa vào công thức thu được từ các dữ liệu lịch sử do các dự án tương tự cung cấp. Phương pháp này cần một cấu trúc chi tiết công việc và dựa vào một số giả định:

- Tính tương tự của quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng. Công thức phân chia các nguồn lực dựa vào các dữ liệu lịch sử của một loại quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng cụ thể. Nếu quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng đang được ước tính khác nhau về cơ bản so với quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng dùng để xây dựng công thức thì công thức sẽ không chính xác.
- Độ chính xác của toàn bộ ước tính. Do kỹ thuật trên xuống phân chia ước tính cho toàn bộ quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng thành các giai đoạn khác nhau nên độ chính xác của toàn bộ ước tính mang tính chất quyết định.

Do ước lượng trên xuống cần có thông tin lịch sử nên không thể thực hiện ước lượng trên xuống cho một dự án chưa từng được thực hiện trước đây. Có ba cơ sở lập luận giải thích lý do tại sao nhiều ước lượng trên xuống cho các quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng có xu hướng thất bại:

- Sự hiểu biết rõ ràng của quản lý về quy trình trên xuống biến nó trở thành một kỹ thuật phổ biến nhất dùng trong ước lượng và dự toán các quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng.
- Phần lớn các quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng chưa từng được thực hiện trước đây.
- Ước lượng trên xuống cần có một cấu trúc chi tiết công việc và các dữ liệu lịch sử, do đó không thể dùng cho dự án chưa từng được thực hiện trước đây.

Vì vậy, kỹ thuật ước lượng trên xuống ít khi được sử dụng trong các quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng.

- **Độ tin cậy trong ước lượng**

Ước tính là sự dự đoán có hiểu biết về kết quả của một tình huống cụ thể. Để ước tính các quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng, chúng ta sẽ không bao giờ gặp thông tin hoàn chỉnh, chính vì vậy chúng ta phải hiểu cách phân loại ước tính của mình. Chúng ta càng có nhiều thông tin về một tình huống cụ thể, thì chúng ta sẽ có càng nhiều độ tin cậy trong dự đoán kết quả.

Độ tin cậy là mức độ chúng ta tin rằng ước tính của chúng ta là chính xác. Phân loại độ tin cậy có thể được thực hiện dựa trên mức độ chi tiết và thứ bậc của ước lượng. Ước lượng chi tiết và ước lượng thứ bậc là hai loại về sự chính xác có thể dùng để phân loại độ tin cậy trong các dự đoán được đưa ra. Ước lượng thứ bậc thường được thực hiện sớm trong quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng. Nó được xây dựng ngoài lợi ích của dữ liệu chi tiết và thường dựa trên thông tin và phân tích hạn chế. Ước lượng chi tiết là ước lượng cuối cùng dựa trên thông tin chi tiết về công việc quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng. Đây là một thuật ngữ xác thực chỉ được sử dụng khi dự đoán dựa trên cách hiểu rõ ràng về mọi thứ liên quan đến việc hoàn tất quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng.

3.3.3. Dự toán chi phí quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng

Dự toán chi phí là một hoạt động nghiệp vụ theo dõi tất cả các chi phí trực tiếp và gián tiếp cho công ty bằng quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng. Khi đó doanh thu cho quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng được so sánh với tất cả các chi phí trực tiếp và gián tiếp để tính

toán lợi nhuận của từng quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng. Hoạt động này rất phổ biến trong hành chính văn phòng và đôi khi được xem như kế toán công việc. Bất kỳ một quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng nào, giá thành tổng cộng của quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng cũng bao gồm hai phần: Chi phí trực tiếp và Chi phí gián tiếp.

Xác định giá thành quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng là xác định hai loại chi phí trên mà đặc điểm của từng loại có ảnh hưởng riêng biệt tới bài toán của chúng ta. Sau đây ta sẽ xét từng loại một:

Chi phí gián tiếp: Theo quy định của hạch toán kinh tế, chi phí gián tiếp của một quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng bao gồm: Chi phí lãnh đạo, quản lý hành chính

Chi phí sửa chữa nhà cửa, hư hỏng tài nguyên. Chi phí gián tiếp tăng theo thời gian thực hiện. Nếu chi phí gián tiếp chỉ dùng cho công việc hành chính như lãnh đạo, quản lý, kiểm tra... thì nó được biểu diễn bằng một đường thẳng. Nếu cộng thêm chi phí mất mát, hư hỏng tài nguyên, sửa chữa nhà cửa thì nó là một đường cong.

Chi phí trực tiếp: Theo quy định về hạch toán kinh tế, chi phí trực tiếp của một quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng bao gồm: Mua sắm nguyên vật liệu, thiết bị cho quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng. Chi phí cho thuê máy móc, thiết bị hỗ trợ quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng. Chi phí tiền lương cho nhân viên tham gia thực hiện quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng.

Khác với chi phí gián tiếp, chi phí trực tiếp tăng khi thời gian giảm và khi thời gian vượt quá giới hạn của thời gian bình thường, chi phí trực tiếp cũng tăng khi thời gian tăng.

Đồ thị chi phí trực tiếp có thể được biểu diễn dưới dạng một đường cong bậc hai có cực tiểu tại điểm bình thường. Trong thực tế, do thiếu số liệu đầy đủ, đường cong thường được xấp xỉ bằng một đường thẳng để biểu diễn mối quan hệ giữa thời gian và chi phí trực tiếp.

3.3.4. Kiểm soát và điều chỉnh chi phí của quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng

Kiểm soát và điều chỉnh chi phí của quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng. bao gồm:

- Giám sát hoạt động chi phí
- Đảm bảo rằng chỉ có sự thay đổi hợp lý đều được ghi nhận
- Thông báo những thay đổi đến những người có thẩm quyền.

Theo dõi kinh phí qua các chỉ tiêu: Hiệu suất chi phí (CPI) và Biến động chi phí (CV)

CV (Biến động chi phí)	**CV = BCWP - ACWP**
CPI (Hiệu suất chi phí)	**CPI = BCWP / ACWP**

- *CV* (Biến động chi phí): Là độ chênh lệch giữa chi phí dự toán cho một hoạt động và chi phí thực để hoàn thành hoạt động đó. Nói cách khác, đó là độ chênh lệch giữa Chi phí dự toán của việc được thực hiện (BCWP) và Chi phí thực của việc đã thực hiện (ACWP).

Nếu kết quả của Biến động chi phí (CV) là số dương (+), nghĩa là dự án chưa sử dụng hết kinh phí; ngược lại nếu là số âm (-), nghĩa là dự án đã sử dụng vượt quá kinh phí dự toán.

- *CPI* (Hiệu suất chi phí) là tỉ số giữa chi phí dự toán để thực hiện công việc với chi phí thực để hoàn thành công việc, hay nói cách khác là tỉ số giữa Chi phí dự toán của việc được thực hiện (BCWP) với Chi phí thực của công việc đã thực hiện (ACWP).

+ Nếu giá trị CPI lớn hơn 1: Nghĩa là chi phí quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng chưa được sử dụng triệt để.

+ Nếu giá trị CPI nhỏ hơn 1: Nghĩa là chi phí thực hiện quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng vượt quá chi phí dự toán.

Nhờ các phương pháp tính Hiệu suất chi phí (CPI) và Biến động chi phí (CV), nhà quản lý quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng sẽ nắm được việc chi tiêu đang tiến triển theo chiều hướng tích cực, tiêu cực, hay trung hòa so với công việc được thực hiện, và để có các động thái kịp thời.

Kiểm soát - điều chỉnh chi phí: Các công thức tính trong EVM (Earned Value Management)

Khái niệm	**Công thức**
Giá trị thu được (EV)	EV=PV * (%Thời gian hoàn thành**)**
Chi phí phát sinh (**CV**= **C**ost **V**ariance)	CV = EV - AC
Biến động Lịch (**SV**= **S**chedule **Va**riance)	SV = EV - PV
Chỉ số thực hiện chi phí (**CPI**=**C**ost **P**erformance **I**ndex)	CPI = EV/AC
Chỉ số thực hiện lịch (**SPI**=Schedele performance index)	SPI = EV/PV
Ước tính chi phí tại thời điểm hoàn tất (EAC=Estimate at completion)	EAC = BAC/CPI
Ước tính thời gian hoàn tất (Estimate time to complete)	Ước tính thời gian ban đầu/SPI

AC (Actual Cost): chi phí thực tế quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng.

PV (Planned Value): Giá trị trù tính/giá trị kế hoạch quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng.

BAC (Budget at Completion): Ngân sách toàn phần ban đầu cho 1 quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng.

CV cho biết sự sai biệt giữa chi phí thật sự và giá trị thu được của 1 quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng.

SV cho biết sự sai biệt giữa hòan thành theo lịch và giá trị thu được của 1 quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng.

CPI là tỷ số giữa giá trị thu được và chi phí thật sự. Nếu CPI=1 thì phù hợp, CPI<1vượt ngân sách của 1 quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng.

- SPI là tỷ số thực hiện theo lịch. Nếu SPI >1 thì hòan thành trước lịch và SPI<1 ngược lại.

Tiến hành cập nhật kinh phí:

Để tiến hành cập nhật lịch trình quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng, thực hiện theo các bước sau:

1. Tính toán chi phí dự toán của việc được thực hiện (BCWS)

2. Tính toán chi phí thực của công việc đã thực hiện (ACWP)

3. Tính biến động chi phí (CV) để xác định xem quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng này chưa sử dụng triệt để kinh phí (kết quả mang số dương +) hoặc vượt quá kinh phí (kết quả mang số âm -).

4. Tính toán hiệu suất chi phí (CPI) là tỷ số xác định xem quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng sử dụng kinh phí chưa triệt để (tỷ số lớn hơn 1), hay vượt quá chi phí dự toán (tỷ số nhỏ hơn1).

5. Xác định có nên lấn sang các khoản dự trữ dự phòng/ dự trữ cho quản lý dựa trên kế hoạch quản lý rủi ro mà bạn đưa ra hay không?

Kết luận chương 3

Quản lý phạm vi, thời gian và chi phí là những yếu tố quan trọng đối với quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng. Trong quá trình triển khai và thực hiện các công việc hành chính, việc quản lý chặt chẽ những yếu tố này không chỉ giúp tối ưu hóa hiệu suất mà còn đảm bảo sự hiệu quả và tính minh bạch trong mọi hoạt động.

Phạm vi của một quy trình hành chính cần được định rõ từ đầu để tránh sự mơ hồ và nhầm lẫn. Việc xác định rõ ràng phạm vi giúp định hình nhiệm vụ cụ thể và trách nhiệm của từng bước trong quy trình. Điều này giúp tăng cường quản lý và kiểm soát, ngăn chặn sự đánh lạc hướng và giảm thiểu rủi ro.

Quản lý thời gian là yếu tố quyết định trong mọi quy trình hành chính. Việc lên lịch trình rõ ràng, đặt mục tiêu thời gian cụ thể và theo dõi tiến độ giúp đảm bảo các nhiệm vụ được thực hiện đúng hạn. Đồng thời, nó cũng giúp tối ưu hóa sử dụng thời gian và nguồn lực, đảm bảo hiệu suất làm việc cao nhất.

Quản lý chi phí là khía cạnh quan trọng khác đối với quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng. Việc xác định nguồn lực cần thiết, ước lượng chi phí một cách chính xác và kiểm soát ngân sách đều là những bước quan trọng. Quản lý chi phí không chỉ giúp tránh lãng phí mà còn tạo ra sự minh bạch và tính bền vững trong quản lý tổ chức.

Tóm lại, quản lý phạm vi, thời gian và chi phí đóng vai trò quan trọng trong việc đảm bảo sự thành công của quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng. Sự chặt chẽ trong quản lý các yếu tố này không chỉ mang lại hiệu suất làm việc tối đa mà còn góp phần quan trọng vào sự phát triển bền vững của tổ chức.

Bài tập chương 3

I. Bài tập áp dụng quản lý kinh phí

Bài tập 1. Giả sử một quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng thực hiện trong 1 năm:

Cho PV = 23.000$, EV = 20.000$, AC = 25.000$, BAC = 120.000$

1. Tính độ lệch chi phí (cost variance), độ lệch lịch biểu (schedule variance), chỉ số hiệu suất chi phí (cost performance index - CPI), và chỉ số hiệu suất lịch biểu (schedule performance index - SPI) của quy trình này?

2. Quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng này đi trước hay đi sau lịch biểu? Quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng có trong phạm vi ngân sách hay vượt ngân sách không?

3. Dùng CPI để tính giá trị EAC cho Quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng này. Dự án được thực hiện tốt hơn hay xấu hơn so với kế hoạch?

4. Dùng SPI để ước lượng Quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng này. sẽ kết thúc sau bao lâu?

Bài tập 2: Một quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng của bạn có tổng ngân sách là $ 300.000. Bạn kiểm tra hồ sơ dự án và thấy rằng bạn đã dành $175.000 cho đến nay. Nhóm nhân viên đã hoàn thành 40% công việc của quy trình, nhưng khi bạn kiểm tra lịch trình nó nói rằng họ đã hoàn thành 50% công việc.

Tính: BAC (BAC (Budget at Completion): Ngân sách toàn phần ban đầu cho 1 quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng)?

AC (AC (Actual Cost): chi phí thực tế quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng)?

EV (Giá trị thu được của quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng)?

PV (Giá trị trù tính/giá trị kế hoạch quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng)

SV (SV cho biết sự sai biệt giữa hòan thành theo lịch và giá trị thu được của 1 quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng)?

CV (cho biết sự sai biệt giữa chi phí thật sự và giá trị thu được của 1 quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng)?

CPI (là tỷ số giữa giá trị thu được và chi phí thật sự)?

SPI (là tỷ số thực hiện theo lịch)?

Bài tập 3: Bạn đang thực hiện một quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng xây dựng hệ thống quản lý kho và vận chuyển cho công ty A. Tổng ngân sách của bạn là $ 65.000, và có tổng cộng khoảng 750 giờ làm việc dự kiến. Bộ phận kế toán cho bạn biết rằng bạn đã nhận tổng cộng là $40.000.Theo kế hoạch, nhóm dự án của bạn đã làm việc 450 giờ, quản đốc cho phép nhóm dự án được làm thêm, và họ đã thực sự làm việc 510.

Tính: BAC (BAC (Budget at Completion): Ngân sách toàn phần ban đầu cho 1 quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng)?

AC (AC (Actual Cost): chi phí thực tế quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng)?

EV (Giá trị thu được của quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng)?

PV (Giá trị trù tính/giá trị kế hoạch quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng)

SV (SV cho biết sự sai biệt giữa hòan thành theo lịch và giá trị thu được của 1 quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng)?

CV (cho biết sự sai biệt giữa chi phí thật sự và giá trị thu được của 1 quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng)?

CPI (là tỷ số giữa giá trị thu được và chi phí thật sự)?

SPI (là tỷ số thực hiện theo lịch)?

II. Bài tập quản lý thời gian

Bài tập 1: Cho bảng phân bố công việc của quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng như sau:

Hoạt động	Hoạt động trước	Thời gian dự kiến	Thời gian tối thiểu	Chi phí/ngày
A	-	4	2	120
B	A	4	2	140
C	A	3	1	180
D	B	5	2	220
E	C	4	1	160
F	B, C	4	2	110
G	E, F, D	3	1	130

1. Lập sơ đồ PERT và tìm đường găng?

2. Tìm thời gian tối thiểu để hoàn thành dự án và chi phí tương ứng?

Bài tập 2: Cho bảng công việc trong một của quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng như sau:

Công việc	Công việc trước	Thời gian (tuần)
a	-	3
b	-	1
c	a	3
d	a	4
e	b	4
f	b	5
g	c, e	2
h	f	3

Yêu cầu:

1. Vẽ sơ đồ PERT và biểu đồ GANTT?

2. Tìm đường găng?

3. Đường găng có đi qua sự kiện 4 (kết thúc c và e) không? Cho biết thời gian sớm nhất sự kiện này có thể xuất hiện?

4. Quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng sẽ thế nào nếu công việc e kéo dài thêm 1 tuần? 2 tuần? 3 tuần?

Câu hỏi ôn tập chương 3

1. Phạm vi của quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng là gì và tại sao việc xác định rõ ràng phạm vi là quan trọng?
2. Làm thế nào quản lý phạm vi có thể giúp ngăn chặn sự mơ hồ và đảm bảo rằng mọi nhiệm vụ đều được thực hiện theo kế hoạch?
3. Tại sao việc xác định nhiệm vụ cụ thể và trách nhiệm trong phạm vi quy trình là quan trọng đối với quản lý nghiệp vụ hành chính?
4. Làm thế nào quản lý phạm vi có thể giúp tăng cường sự kiểm soát và ngăn chặn sự đánh lạc hướng trong quy trình?
5. Theo bạn, làm thế nào quản lý phạm vi liên quan đến mục tiêu tổng thể của tổ chức và làm thế nào nó ảnh hưởng đến hiệu suất tổ chức?
6. Tại sao quản lý thời gian là yếu tố quan trọng đối với quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng?
7. Làm thế nào việc lên lịch trình rõ ràng có thể đóng góp vào việc đảm bảo nhiệm vụ được thực hiện đúng hạn trong quy trình?
8. Theo bạn, làm thế nào việc đặt mục tiêu thời gian cụ thể có thể tối ưu hóa hiệu suất làm việc trong nghiệp vụ hành chính?
9. Tại sao theo dõi tiến độ là một phần quan trọng của quản lý thời gian và làm thế nào nó có thể giúp cải thiện quy trình?
10. Làm thế nào quản lý thời gian đóng góp vào việc tối ưu hóa sử dụng nguồn lực và đảm bảo hiệu suất làm việc cao nhất trong môi trường văn phòng?
11. Tại sao quản lý chi phí là một khía cạnh quan trọng trong quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng?
12. Làm thế nào việc ước lượng chi phí có thể giúp trong quản lý ngân sách của quy trình hành chính?
13. Theo bạn, làm thế nào quản lý chi phí có thể tạo ra sự minh bạch và tính bền vững trong tổ chức?
14. Tại sao quản lý chi phí đòi hỏi sự chặt chẽ trong việc xác định nguồn lực cần thiết và giữ cho chi phí dưới sự kiểm soát?
15. Làm thế nào quản lý chi phí có thể đóng góp vào việc ngăn chặn lãng phí và tối ưu hóa sử dụng nguồn lực trong quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng?

CHƯƠNG 4
CÁC CÔNG CỤ, KỸ THUẬT XÂY DỰNG VÀ QUẢN LÝ QUY TRÌNH

Nội dung chươi giới thiệu các công cụ xây dựng quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng, là thành trụ cột quan trọng trong việc tối ưu hóa và tự động hóa hoạt động nghiệp vụ hành chính văn phòng.

Mô phỏng, thiết kế, và triển khai quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng một cách hiệu quả. Những công cụ này không chỉ giúp tạo ra sự nhất quán và linh hoạt trong công việc, mà còn hỗ trợ theo dõi và đánh giá hiệu suất. Bằng cách này, chúng đóng vai trò quan trọng trong việc đưa các tổ chức văn phòng vào thời đại số, nâng cao năng suất và chất lượng dịch vụ.

4.1. Các công cụ xây dựng quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng

4.1.1. Flowchart

Flowchart là một thuật ngữ tiếng Anh được dịch sang tiếng Việt có nghĩa là sơ đồ, biểu đồ. Được xem như một loại biểu đồ, flowchart được sử dụng để biểu diễn một chuỗi các hành động liên tiếp hoặc quy trình trong một hệ thống nào đó. Nó chuyển đổi thông tin thành hình ảnh đơn giản, bao gồm các bước và nhánh thể hiện các kết quả tiếp theo hoặc các điều kiện có thể thay đổi kết quả.

Flowchart thường sử dụng mũi tên để chỉ ra các bước tiếp theo trong chu trình. Đây là một công cụ linh hoạt có thể điều chỉnh để phục vụ nhiều mục đích khác nhau, từ việc mô tả quy trình sản xuất, quản lý hành chính, dịch vụ, đến kế hoạch dự án. Nó đóng vai trò là một công cụ phân tích quy trình chung và thuộc vào bảy công cụ chất lượng cơ bản.

- **Khi nào nên sử dụng?**

Flowchart luôn được đánh giá cao và được sử dụng thường xuyên trong các tổ chức, doanh nghiệp, công ty. Vì nó là công cụ để trình bày những bước trong một quy trình nào đó, hỗ trợ tối ưu nhất cho các hoạt động đào tạo, lập kế hoạch hay tạo tài liệu. Nó được sử dụng trong các trường hợp như:

- Trường hợp sử dụng để phát triển sự hiểu biết về cách một quá trình được thực hiện.
- Nghiên cứu một quá trình cải tiến.
- Để truyền đạt cho người khác cách một quá trình được thực hiện.
- Khi cần giao tiếp tốt hơn giữa những người có cùng quy trình.
- Để ghi lại một quá trình.
- Khi lập kế hoạch dự án.

- **Flowchart mang lại lợi ích gì cho tổ chức hành chính văn phòng, doanh nghiệp khi sử dụng trong công việc.**

Khi làm việc trong các doanh nghiệp vừa và nhỏ, thì việc lên ý tưởng và thuyết trình ý tưởng đó cho một dự án là điều luôn được xảy ra thường xuyên. Chính vì thế mà việc sử dụng Flowchart trở nên vô cùng hữu ích và tiện lợi khi bạn muốn đưa ra một quyết định hay trình bày một điều gì đó. Nó phổ biến trong từng công việc, lĩnh vực và các ngành nghề khác nhau. Dưới đây, tổng hợp giúp bạn hai lợi ích thực tế nhất mà biểu đồ này mang lại:

Thứ nhất: Tất cả các thông tin trình bày dưới dạng biểu đồ Flowchart luôn ngắn gọn và dễ hiểu. Điều này giúp ích rất lớn trong việc truyền đạt hay hướng dẫn công việc. Thay vì bạn sử dụng một loạt tài liệu A4 vừa tốn kém, mất thời gian, phức tạp thì hãy học cách vẽ biểu đồ Flowchart.

Thứ hai: Lưu đồ Flowchart còn mang tính đa dạng, sinh động cho nội dung thuyết trình trước đám đông. Nó giúp bạn thu hút được nhiều đối tượng hơn và có lợi thế hơn trong việc tìm kiếm các khách hàng tiềm năng khác.

Tóm lại, Flowchart đóng vai trò cốt lõi, giúp giữ kết nối giao tiếp giữa doanh nghiệp với doanh nghiệp, giữa doanh nghiệp với khách hàng. Theo Tanca sưu tầm và tìm hiểu, một tờ báo tại Houston cũng từng đưa ra đánh giá cao cho loại biểu đồ này. Cụ thể là: "Lợi ích chính của Flowchart là thu hẹp khoảng cách từ vựng giữu các nhóm khác nhau khi làm cùng nhau".

- **Các quy tắc chuẩn để một sơ đồ hiệu quả cho tổ chức hành chính văn phòng**

Quy tắc 1: Sử dụng nhất quán các thành phần

Yếu tố đầu tiên chính là tính nhất quán từ hình khối, đường dẫn, văn bản. Trong đó:

Hình elip: Thể hiện điểm bắt đầu và kết thúc của một quy trình.

Hình chữ nhật: Các bước hay hành động triển khai do cá nhân đảm nhiệm.

Hình thoi: Dùng khi có quyết định hay phê chuẩn cần lựa chọn.

Đường dẫn mũi tên chỉ hướng của dòng chảy các bước.

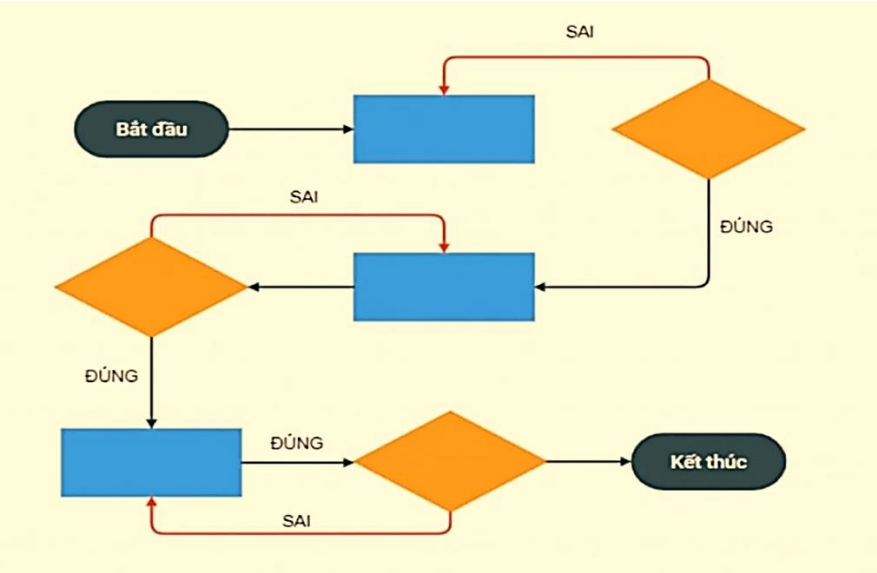
Quy tắc 2: Sắp xếp luồng dữ liệu khoa học trên cùng một trang

Khi bạn muốn tạo ra một biểu đồ hoàn chỉnh, hiệu quả và tốt nhất thì nên tối ưu trên cùng một trang. Đây có thể nói là một quy tắc vô cùng quan trọng và then chốt trong quá trình vẽ biểu đồ Flowchart, trong trường hợp, biểu đồ có kích thước lớn, bạn có thể sử dụng các mẹo như sau:

Tối ưu câu từ, ý nghĩa một cách ngắn gọn và xúc tích nhất, làm cho lưu đồ nhỏ hơn. Phông chữ đi kèm lúc này cần hiệu chỉnh to lên để bù đắp việc giảm tỷ lệ trên. Tổng quan về phần nhìn bạn dễ nhận thấy giao diện không bị quá bé.

Tùy theo số lượng bước, người dùng có thể sắp xếp đường dẫn từ trái sang phải. Sau đó, những trình tự còn lại sẽ hạ xuống dòng dưới thực hiện tiếp.

Ngoài ra, một cách xử lý khác là chia Flowchart lớn ra thành các tập hợp nhỏ. Đầu tiên, bạn hãy vẽ lưu đồ miêu tả tổng quan các bước hoàn chỉnh của quy trình. Trong mỗi bản chính này sẽ chứa một siêu liên kết đến các sơ đồ riêng biệt hiển thị chi tiết bước đó.



Hình 4. 1. Quy trình tổng quát

Quy tắc 3: Đặt dòng trả về phía dưới biểu đồ

Quy tắc còn lại trong vẽ Flowchart đó chính là đặt dòng trả về phía dưới biểu đồ luồng. Thực tế, chúng ta đọc văn bản từ đầu trang xuống một cách tự nhiên theo tuần tự. Do đó, mọi dòng trả ngược về trước cần đặt bên dưới.

Trong trường hợp xuất hiện 2 dòng cần trả về tuyệt đối không được trùng nhau.

- **3 bước để vẽ Flowchart (lưu đồ quy trình) cho tổ chức hành chính văn phòng, doanh nghiệp chính xác và hiệu quả nhất**

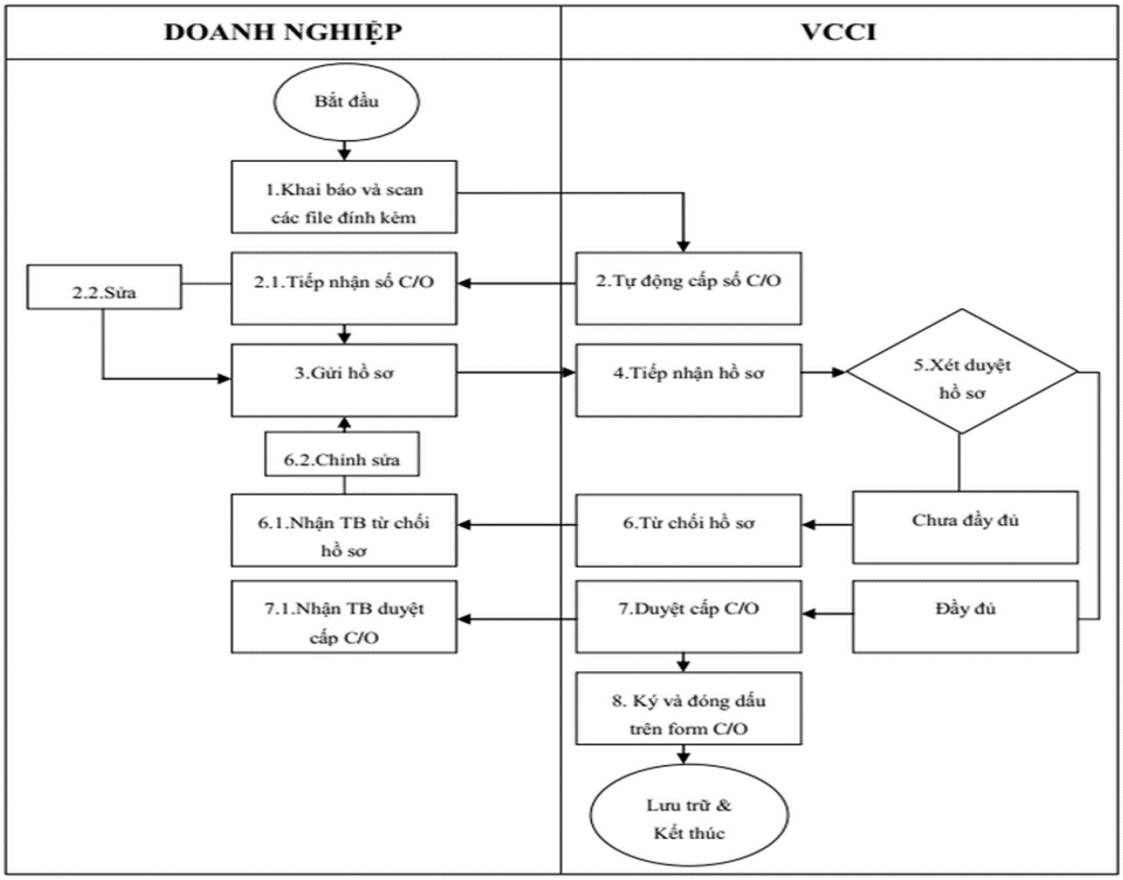
Nhìn sơ qua, việc vẽ Flowchart có vẻ khá đơn giản. Khi bạn chỉ cần sử dụng các loại hình khối và mũi tên trong đó. Nhưng thực tế, để xây dựng được một biểu đồ chính xác và logic thì không hề dễ dàng, nhất là khi trong doanh nghiệp thường có số lượng lớn các quy trình liên kết lại với nhau.

Bước 1: Phân tích và quyết định bạn cần có những lưu đồ quy trình nào

Việc sử dụng biểu đồ Flowchart chỉ có ý nghĩa nếu như doanh nghiệp của bạn cần tới nó để hoạt động các bộ máy trơn tru cũng như phát triển, tăng trưởng về doanh số và quy mô.

Một số tổ chức hành chính văn phòng hiện nay, không thể vẽ ra một biểu đồ hoàn chỉnh và quản lý, thực hiện quy trình chỉ bằng lời nói. Nhưng nó chỉ dừng lại ở các quy trình đơn giản, lặp đi lặp lại. Còn hiện nay các quy trình phức tạp hơn đặc biệt là trong thực hiện chuyển đổi số Quốc gia thì không thể dừng lại ở đó.

Nếu ta mong muốn "văn bản hoá" trình tự các bước thành một quy trình nghiệp vụ hoàn chỉnh, bạn cần có lưu đồ. Trong trường hợp tham vọng hơn, bạn có thể "số hoá" nó khi tham gia vào các giai đoạn chuyển đổi số. Vì vậy, hãy chuẩn bị thật kỹ cho mình bản lưu đồ và các hướng dẫn xung quanh nó nhé.



Hình 4. 2. Sơ đồ liên kết quy trình

Bước 2: Thu thập thông tin chính xác về cách quy trình hoạt động

Kể cả khi, quy trình hay hoạt động có vẻ đơn giản và thời gian diễn ra chỉ đến 1-2 ngày, thì mọi thông tin, nội dung, cách thức đều cần được thực hiện một cách đầy đủ và chính xác nhất.

Nếu như bạn là người trực tiếp tham gia vào toàn bộ quá trình, quy trình nghiệp vụ hằng ngày của tổ chức hành chính văn phòng hiện. Thì chắc chắn rằng, bạn cần tìm hiểu sâu, rõ ràng và chi tiết từng thông tin có liên quan để có thể vẽ được một lưu đồ quy trình chính xác nhất.

Ví dụ như:

Mục đích của quy trình này là gì? Tên gọi chính xác của nó?

Quy trình này bao gồm bao nhiêu bước? Tên gọi của các bước là gì?

Ai là người phụ trách bước này? Một người duy nhất hay luân phiên theo từng người của đội nhóm?

Bước này có hướng dẫn mô tả cụ thể không? Có giới hạn thời gian là bao nhiêu tiếng?

Sau bước này có hai khả năng sẽ xảy ra. Nếu xảy ra khả năng A, quy trình vẫn được giữ nguyên như cũ chứ? Trong trường hợp xảy ra B, có phải cần quay trở lại bước trước đó và lặp lại một đoạn quy trình, hay sẽ dẫn sang một nửa sau quy trình hoàn toàn khác?

Có sự kiện nào có thể khiến bạn đi chệch khỏi một quy trình chuẩn hay không?

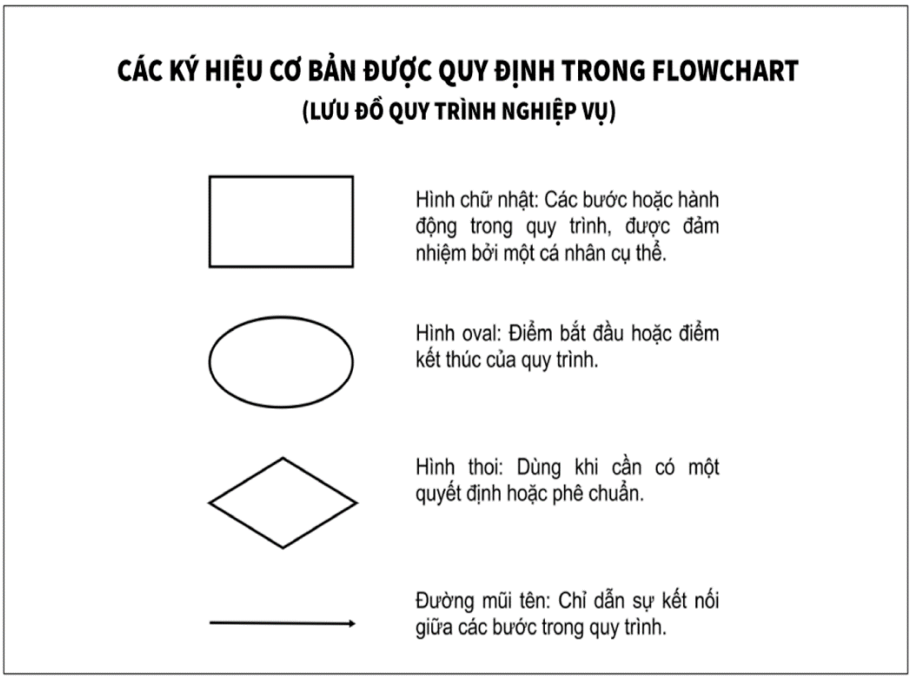
Có khi nào ngay từ bước số 2 đã cho ra output thành công và kết thúc quy trình? hoặc

Bạn nhận ra input không đủ và quy trình là thất bại?

Bạn có thể trả lời đầy đủ và chính xác những câu hỏi ví dụ như trên, thì bạn đang từng bước tạo ra biểu đồ Flowchart hoàn chỉnh và hiệu quả nhất đấy.

Bước 3: Bắt tay vào vẽ lưu đồ quy trình

Khi bạn đã có trong tay đầy đủ các thông tin về quy trình hoạt động thực tế, vậy thì sao không bắt tay vẽ lại chúng thành biểu đồ thôi.



Hình 4. 3. Các ký hiệu cơ bản trong Flowchat

Với các ký hiệu trên, bạn có thể vẽ lưu đồ quy trình theo 3 cách khác nhau như sau:

Cách thứ 1: Dùng bút và giấy. Đây là cách đơn giản nhất, bạn chỉ cần có cho mình một chiếc bút và một tờ giấy. Bạn có thể dùng thêm thước kẻ, nó sẽ khiến cho biểu đồ Flowchart của bạn đẹp và khoa học hơn.

Cách thứ 2: Dùng các công cụ chỉnh sửa, thiết kế để vẽ Flowchart. Bạn có thể sử dụng các phần mềm thiết kế như: Adobe Illustrator (Ai), Adobe Photoshop (Ps),... Điều này là một lựa chọn không tồi vì nó giúp bạn thể hiện biểu đồ một cách chuyên nghiệp, dễ dàng hơn trong việc chỉnh sửa, lưu trữ và chia sẻ.

Cách thứ 3:

o Dùng phần mềm quản lý quy trình nghiệp vụ (Business Process Management Software - BPMS).

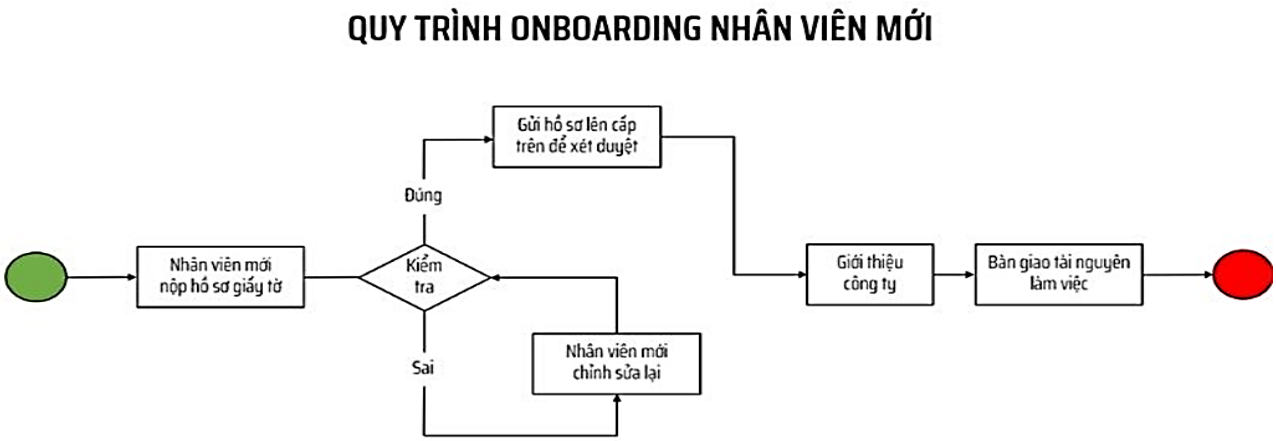
o Dùng phần mềm Microsoft Visio - một phần mềm hỗ trợ vẽ kỹ thuật khá đa dạng của Microsoft.

- **Các ví dụ về biểu đồ Flowchart**

Dưới đây là vài ví dụ thực tế mà Flowchart mang lại cho doanh nghiệp khi sử dụng trong công việc

- **Thiết lập quy trình onboarding cho nhân viên mới**

Mọi nhân sự mới trong công ty đều phải làm quen về văn hoá, bộ máy tổ chức cũng như quy trình công việc. Do đó, quy trình onboarding vô cùng thực tế trong trường hợp này, cần được thiết lập triển khai.



Hình 4. 4. Ví dụ quy trình tiếp nhận nhân viên mới

Tùy vào mỗi công ty sẽ có một lưu đồ khác nhau nhưng cơ bản dựa theo các bước sau:

Nhân viên mới nộp đầy đủ hồ sơ giấy tờ theo yêu cầu.

Bộ phận nhân sự sẽ tiến hành kiểm tra, nếu cần bổ sung hay chỉnh sửa thông báo ngay cho người mới biết.

Nhân viên HR giới thiệu cấu trúc, quy trình của công ty.

Cuối cùng, bàn giao trang thiết bị làm việc, đồng phục, mã chấm công, email,...

- **Lưu đồ quy trình phê duyệt công văn, giấy tờ**

Trên thực tế, mỗi ngày các bộ phận công ty đều phát sinh vài công văn cần sự phê duyệt. Trong quá trình luân chuyển sẽ xảy ra việc sai sót cần chỉnh sửa hay nhầm lẫn, bỏ quên.

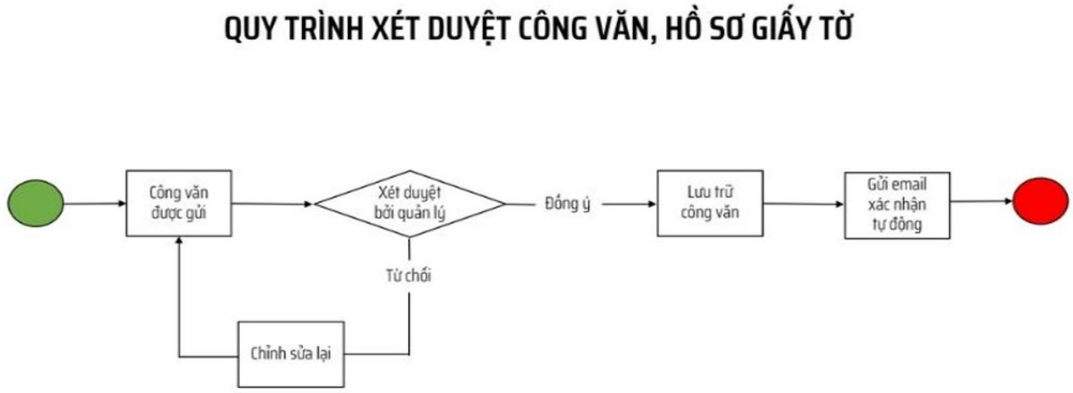
Vì thế, nội dung công việc này cũng cần có một lưu đồ chi tiết để triển khai đúng hướng. Cụ thể bao gồm các bước sau:

Công văn gửi đi.

Nếu chúng không được chấp thuận, quá trình bị hủy bỏ. Trường hợp ngược lại, người làm công văn sẽ tiến hành chỉnh sửa.

Lưu trữ công văn cuối cùng trong một thư mục được quy định trước.

Gửi email xác nhận xét duyệt thành công tới người gửi công văn để hoàn tất quy trình



Hình 4. 5. Quy trình xét duyệt công văn

Các công cụ dùng để vẽ Flowchart

Khi vẽ Flowchart, có nhiều công cụ hỗ trợ sẵn để tạo ra các biểu đồ đẹp và chuyên nghiệp. Doanh nghiệp có thể lựa chọn một trong những công cụ sau để vẽ Flowchart:

Giấy: Dùng bút, giấy để vẽ Flowchart thủ công, sau đó chụp ảnh và in để phân phát. Phương pháp này phù hợp với số lượng nhân sự nhỏ.

Excel hoặc Word: Sử dụng tính năng Shapes trong Excel hoặc Word để thiết lập hình khối; bổ sung đường kết nối và mũi tên chỉ dẫn.

Microsoft Visio: Phần mềm chuyên dụng cho việc vẽ Flowchart và sơ đồ quá trình, tuy nhiên không thể chạy thử.

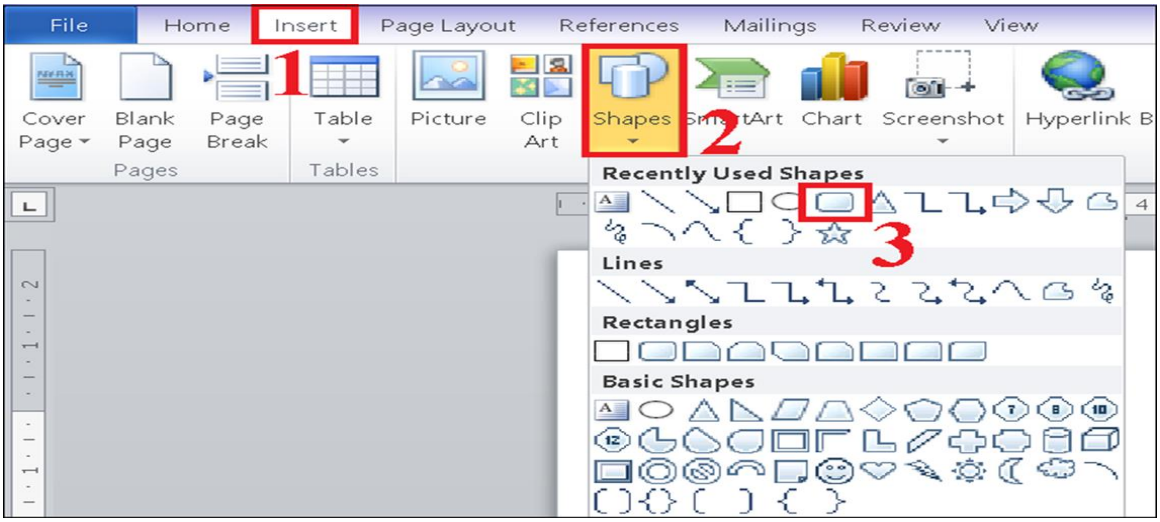
Lucidchart: Website vẽ Flowchart trực tuyến với nhiều kiểu tạo sẵn và mẫu phù hợp với các lĩnh vực khác nhau, giúp làm việc thuận tiện, chuyên nghiệp.

4.1.2. Vẽ sơ đồ trong Word bằng Shapes

Có 2 cách Nếu bạn không sử dụng Smart Art trong Word, bạn có thể chọn cách vẽ sơ đồ bằng Shapes, tuy nhiên, phương pháp này có thể đòi hỏi nhiều thời gian hơn của bạn. Trước khi quyết định sử dụng cách vẽ sơ đồ trong Word bằng Shapes, bạn nên tạo danh sách các ý chính mà sơ đồ cần thể hiện để giảm thiểu thời gian vẽ.

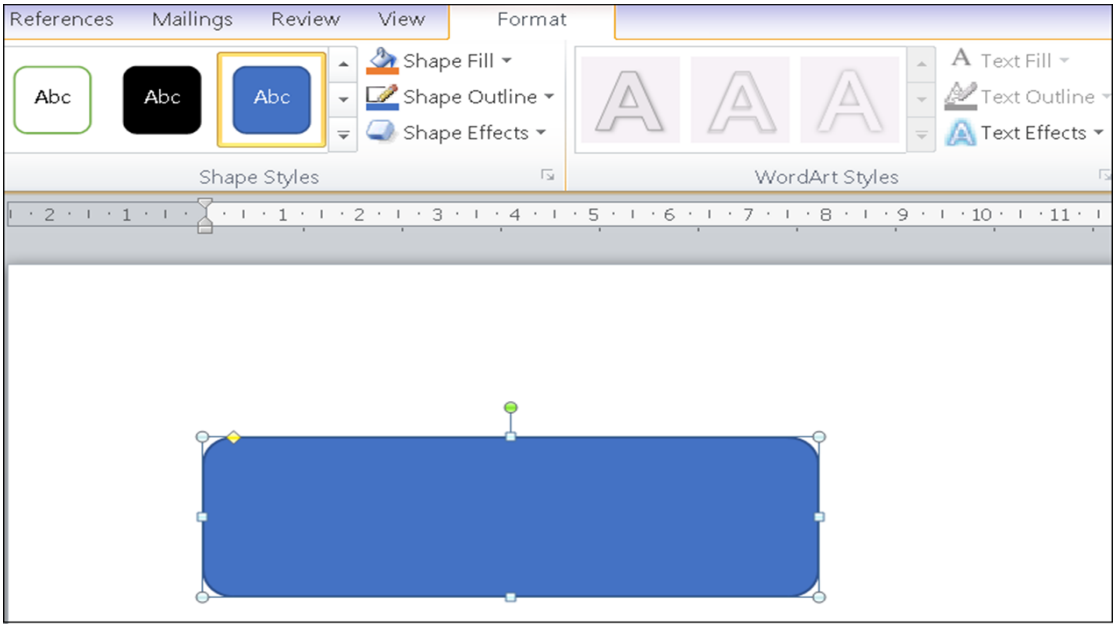
- **Cách vẽ sơ đồ trong Word bằng Shapes**

Bước 1: Mở Word, chọn Insert > Shapes, sau đó chọn hình dạng mà bạn muốn sử dụng.



Hình 4. 6. Mở Shapes trong Word

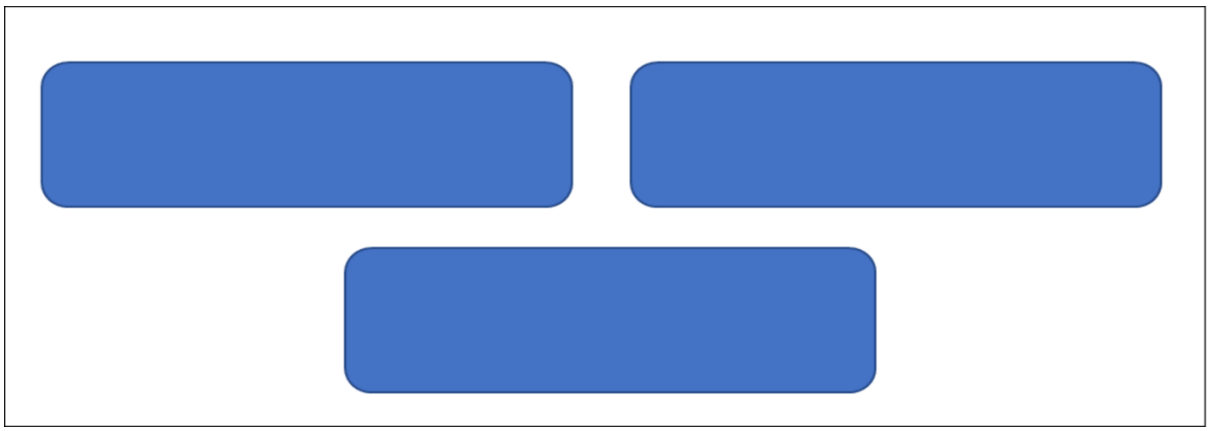
Bước 2: Xác định vị trí trên trang mà bạn muốn vẽ, sau đó nhấn chuột trái và kéo để tạo ra hình dạng mong muốn.



Hình 4. 7. Xác định vị trí vẽ lưu đồ

Dựa vào các ý chính mà bạn muốn biểu hiện trên sơ đồ, để vẽ thêm các hình dạng tương ứng, bạn có thể giữ phím Ctrl trên bàn phím. Đồng thời, nhấn giữ chuột trái (để hiển thị dấu thập) và sau đó, kéo thả để tạo ra các hình ở vị trí mới.

Nếu bạn không muốn sử dụng phương pháp kéo thả chuột, bạn cũng có thể sao chép và dán các hình dạng bằng cách sử dụng tổ hợp phím Ctrl+C và Ctrl+V.



Hình 4. 8. Hướng dẫn thao tác Copy

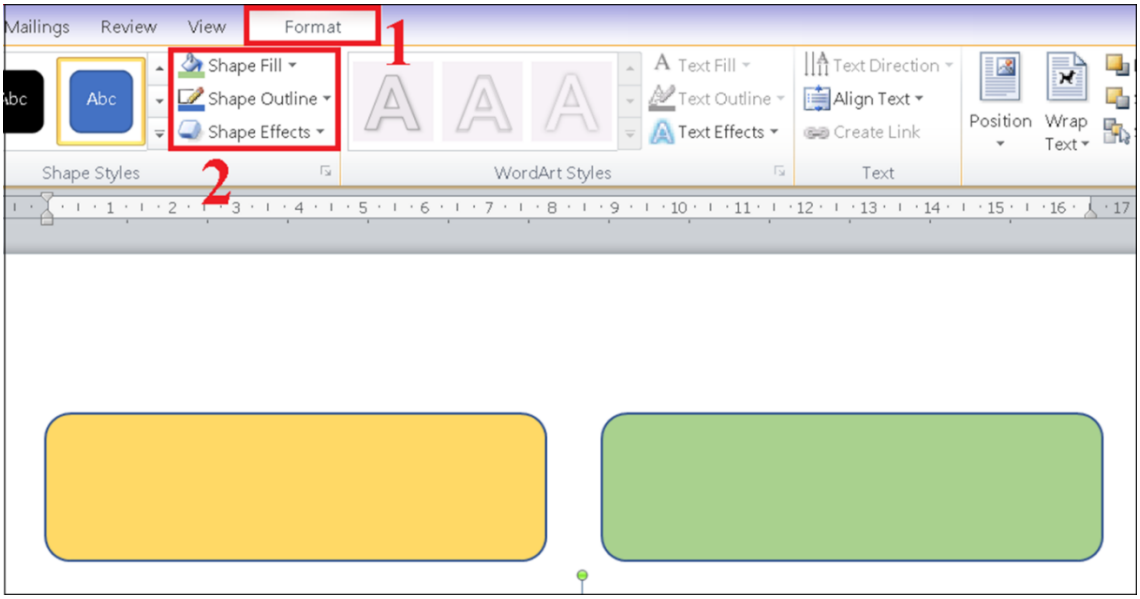
Bước 3: Chọn mục "Format", sau đó bạn có thể điều chỉnh kiểu theo sở thích cá nhân.

Trong khung "Shape Styles," có các chức năng sau:

Shape Fill: Điều chỉnh màu sắc cho phần nền bên trong hình dạng.

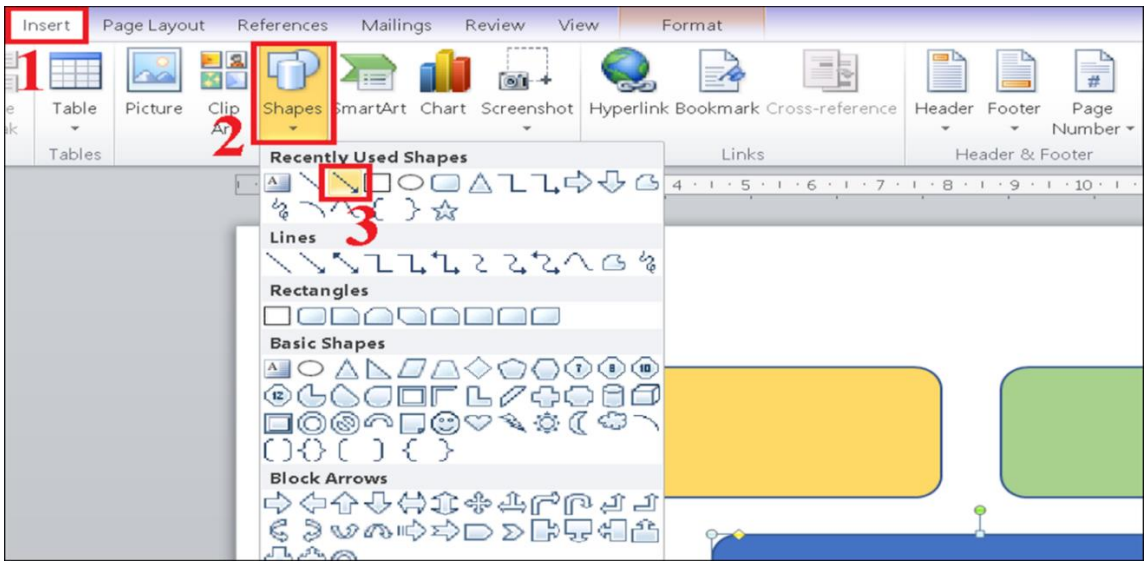
Shape Outline: Điều chỉnh màu sắc, độ dày và kiểu của đường viền (nét liền, nét đứt).

Shape Effects: Áp dụng hiệu ứng cho hình dạng (3D, đổ bóng, ...).



Hình 4. 9. Tô màu cho hình vẽ

Bước 4: Để biểu diễn sự liên kết giữa các hình dạng, bạn có thể vẽ các mũi tên hoặc đường thẳng. Điều này có thể được thực hiện bằng cách chọn Insert > Chọn Shapes > Chọn hình mũi tên hoặc đường thẳng.



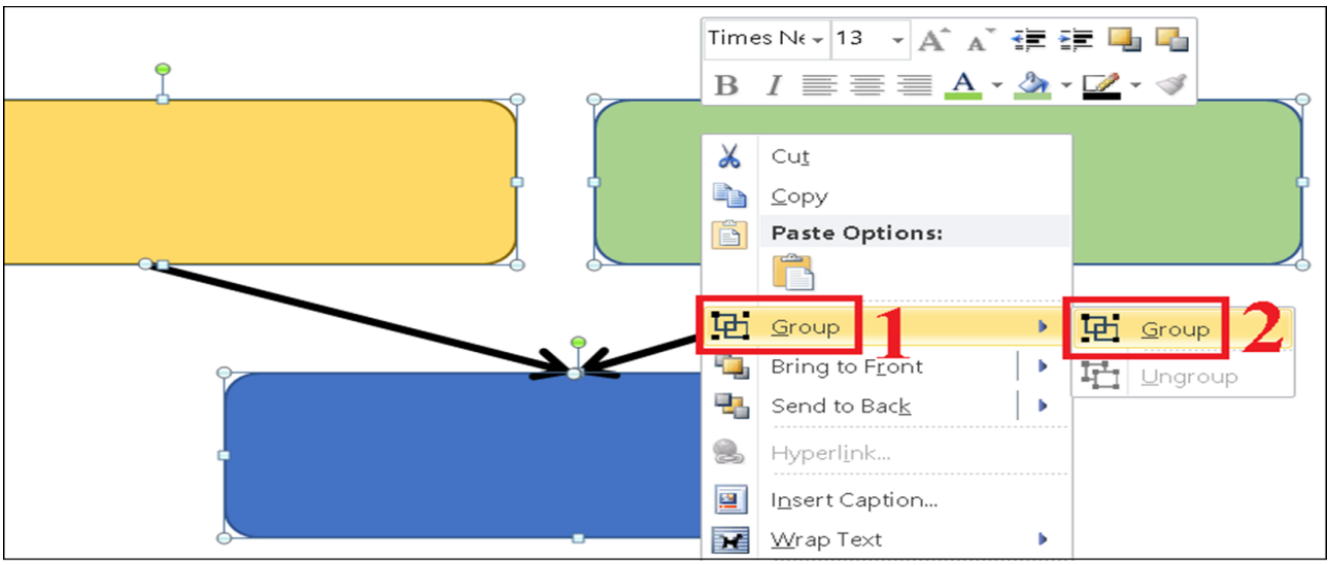
Hình 4. 10. Tạo các đường mũi tên

Nếu bạn muốn điều chỉnh độ đậm của mũi tên hoặc đường thẳng, bạn có thể thực hiện như sau: Chọn "Format" > Chọn "Shape Outlines" > Chọn "Weight" > Chọn độ đậm mong muốn.

Hình 4. 11. Tô màu cho các đường

Khi bạn vẽ sơ đồ trong Word và có nhiều hình (đối tượng vẽ bằng Shapes), nên nhóm (group) chúng lại để tránh việc chúng bị xô lệch khi bạn thay đổi bố cục của sơ đồ. Để làm điều này, bạn có thể giữ phím Ctrl, sau đó sử dụng chuột để chọn tất cả các hình trong sơ đồ. Tiếp theo, nhấp chuột phải và chọn "Group."

Bước 5: Để điền nội dung vào hình hộp, bạn cần chọn hình, sau đó nhấp chuột phải và chọn "Add Text," sau đó nhập chữ vào ô văn bản tương ứng.

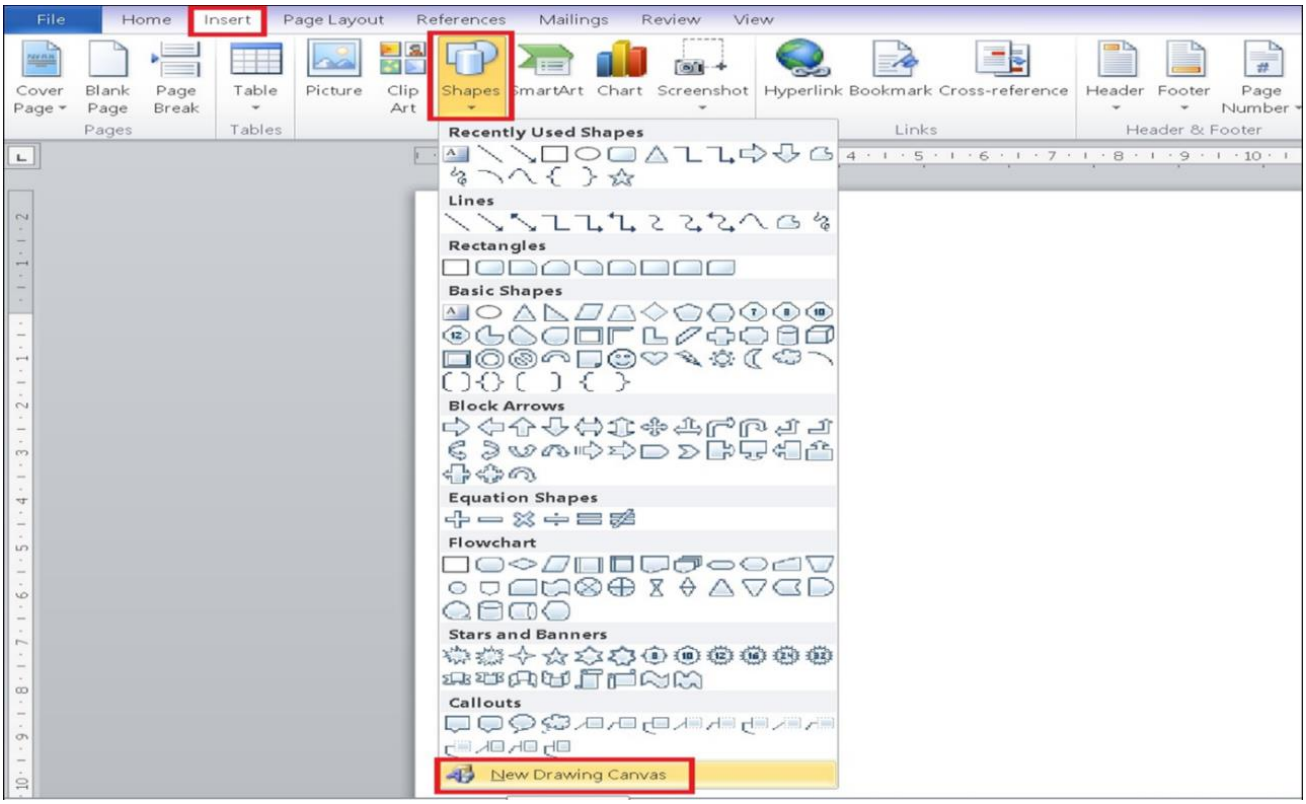


Hình 4. 12. Tạo Group

- **Sử dụng Drawing Tools trong Word.**

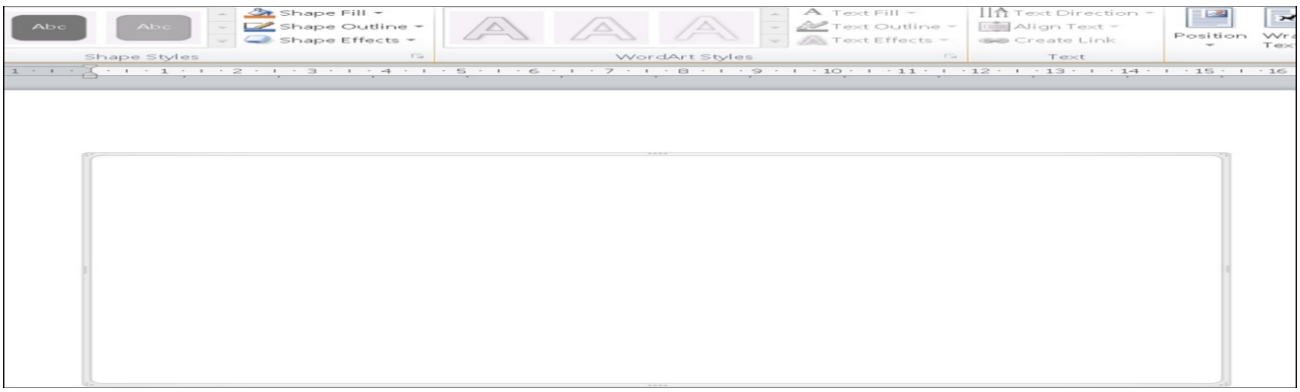
Ngoài ra, bạn cũng có thể sử dụng Drawing Tools để vẽ sơ đồ trong Word. Với phương pháp này, bạn có thể tùy chỉnh khung vẽ để tạo phông nền hấp dẫn cho flowchart của bạn.

Bước 1: Mở Word, sau đó chọn Insert > Shapes > Chọn New Drawing Canvas.



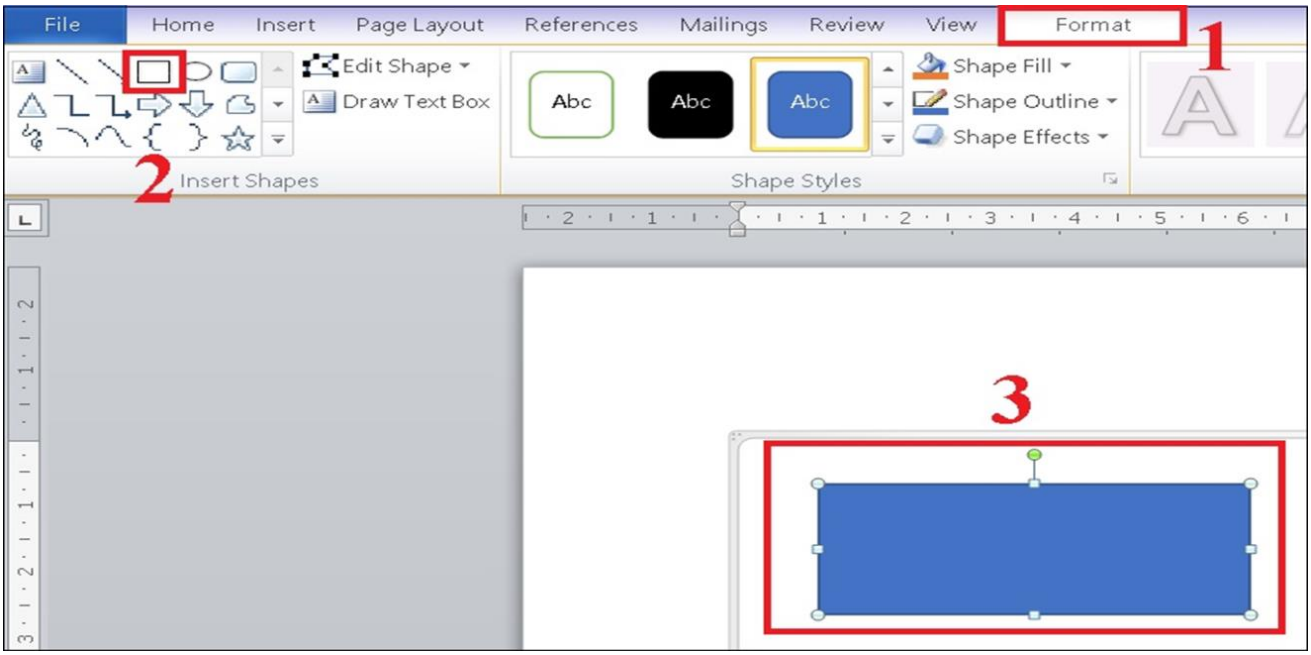
Hình 4. 13. Sử dụng Drawing Canvas

Bước 2: Một khi bạn đã chọn New Drawing Canvas, khung vẽ biểu đồ sẽ xuất hiện. Bạn cần điều chỉnh kích thước của khung vẽ để đảm bảo rằng toàn bộ sơ đồ nằm chặt trong khung đó.



Hình 4. 14. Màn hình của Drawing Canvas

Để vẽ trên khung, bạn chỉ cần đặt chuột ở vị trí mong muốn, sau đó nhấn chuột trái và kéo để tạo hình.



Hình 4. 15. Khung vẽ Drawing Canvas

Bước 3: Tiếp theo, tại mục Format, bạn có thể tùy chỉnh phong cách theo sở thích của mình. Trong khung Shape Styles, có các chức năng sau:

Shape Fill: Chọn màu cho phần nền bên trong hình.

Shape Outline: Điều chỉnh màu sắc, độ dày và kiểu viền của hình (nét liền, nét đứt,...).

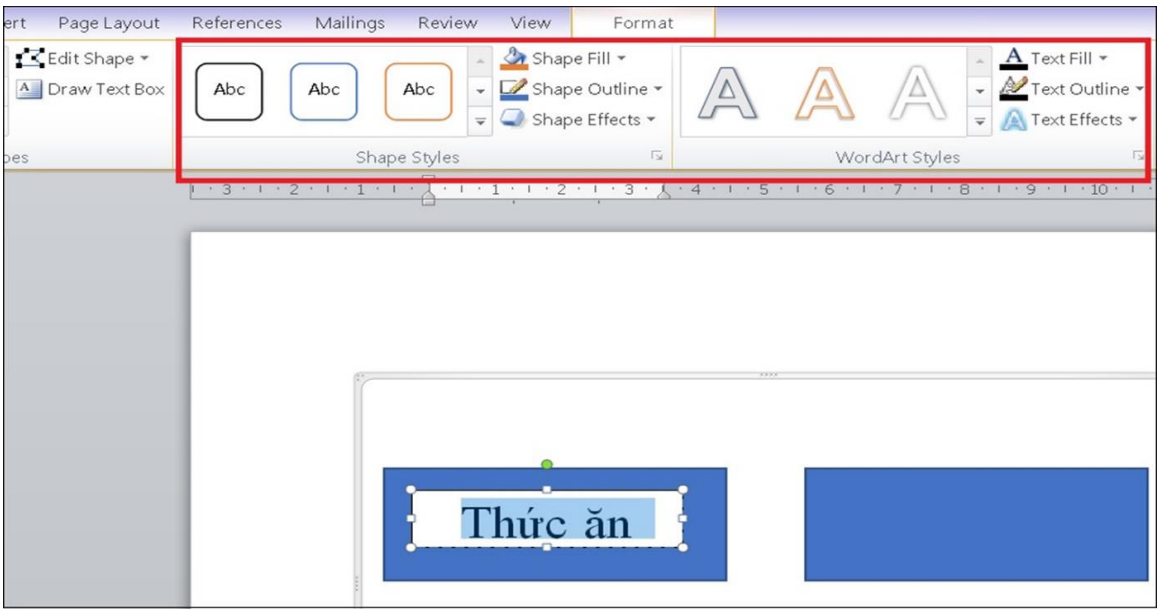
Shape Effects: Áp dụng hiệu ứng cho hình (3D, đổ bóng,...).

Ngoài ra, trong khung WordArt Styles, bạn có các chức năng sau:

Text Fill: Chọn màu cho chữ.

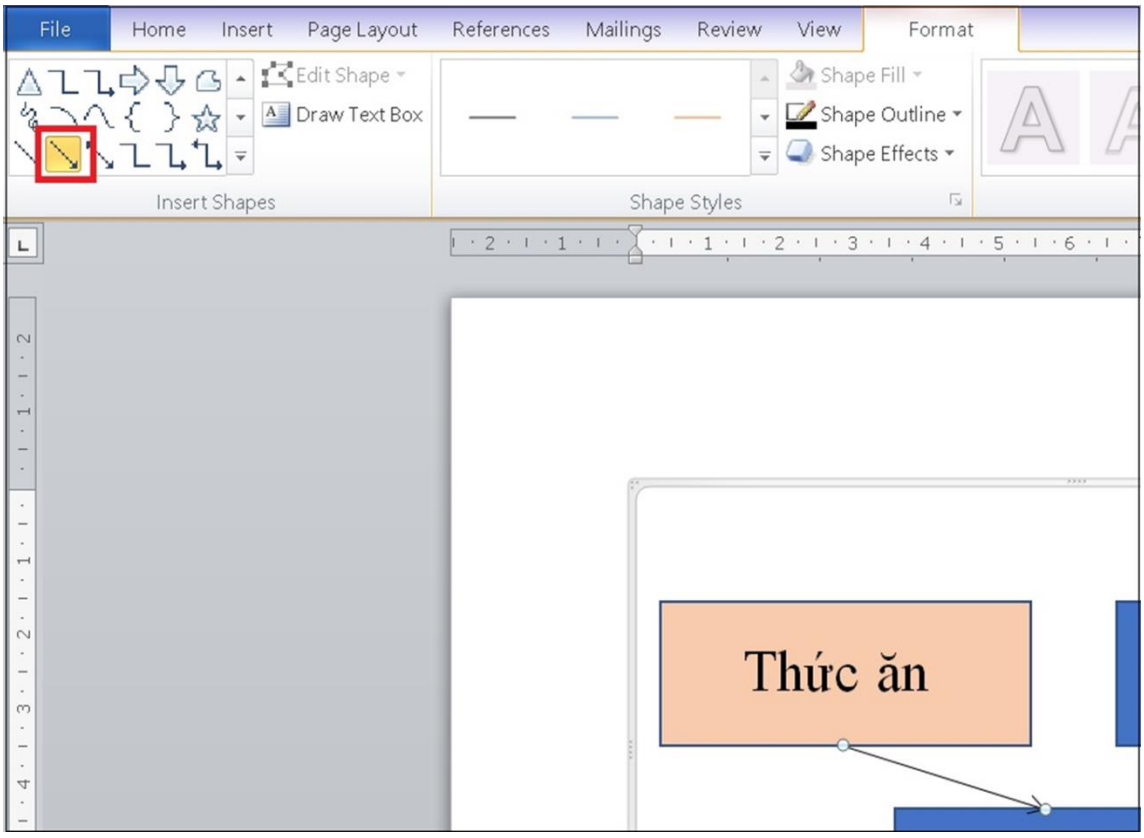
Text Outline: Điều chỉnh màu sắc, độ dày và kiểu viền của chữ (nét liền, nét đứt,...).

Text Effects: Áp dụng hiệu ứng cho chữ (3D, đổ bóng,...).



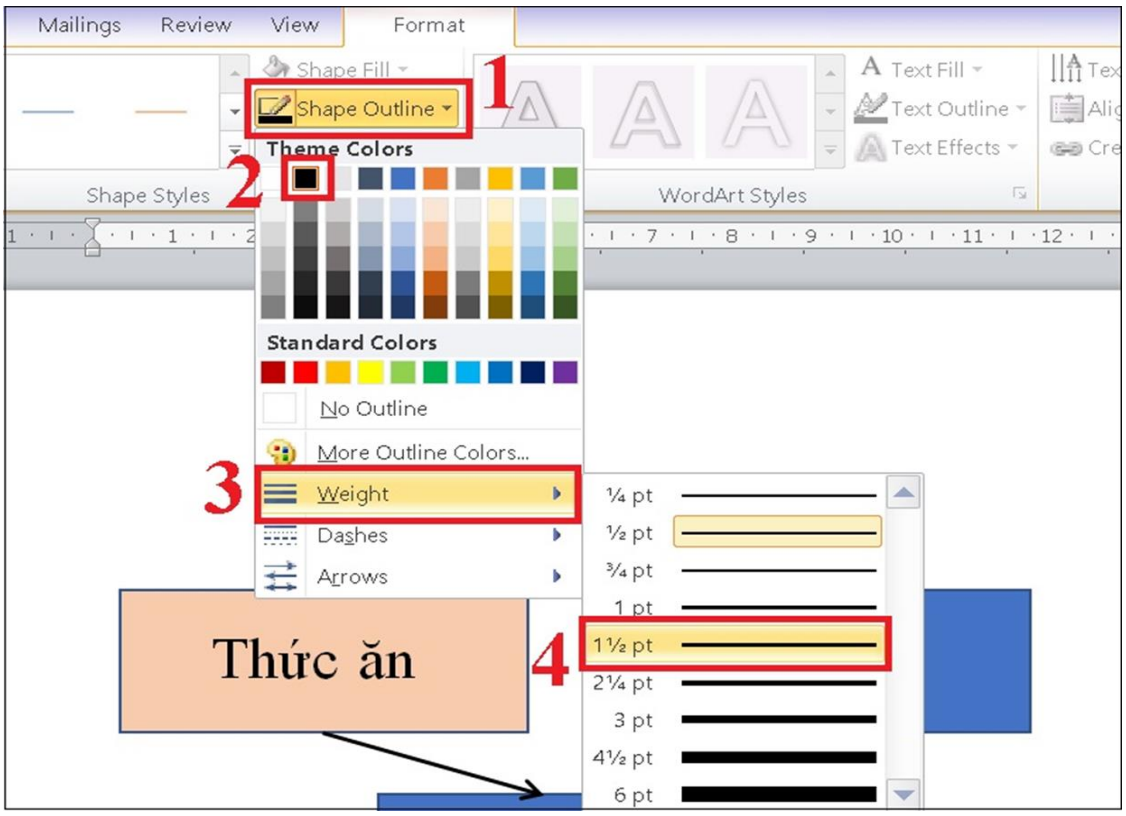
Hình 4. 16. Tạo chữ trong Drawing Canvas

Bước 4: Để biểu hiện sự liên kết, bạn có thể vẽ các mũi tên hoặc đường thẳng bằng cách chọn Insert > Shapes > Chọn hình mũi tên hoặc đường thẳng.



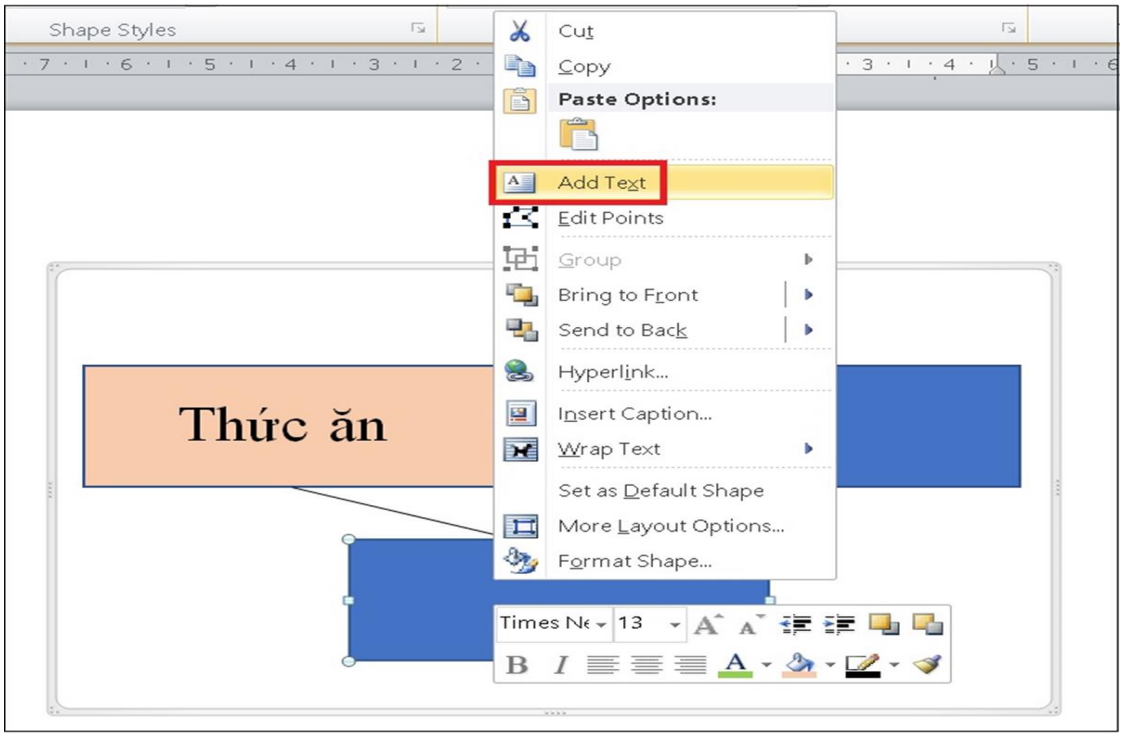
Hình 4. 17. Vẽ đường mũi tên trong Drawing Canvas

Nếu bạn muốn điều chỉnh độ dày của mũi tên (hoặc đường thẳng), bạn có thể thực hiện như sau: Chọn Format > Chọn Shape Outlines > Chọn Weight > Chọn độ dày mong muốn.



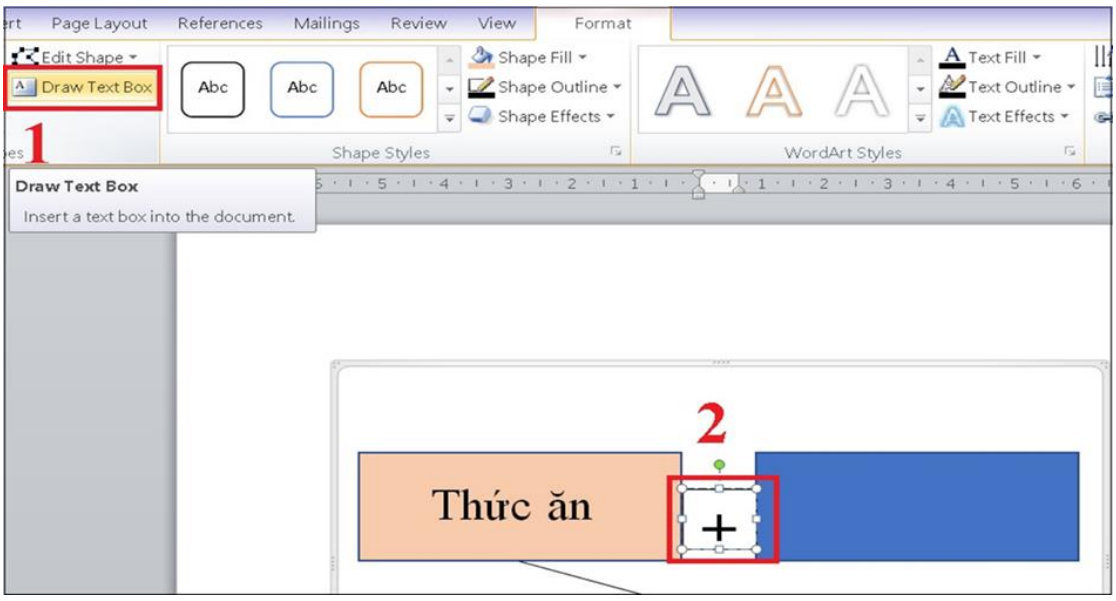
Hình 4. 18. Lựa chọn độ rộng của đường vẽ

Bước 5: Để điền nội dung vào hình hộp, bạn có thể chọn hình, nhấp chuột phải và chọn "Add Text," sau đó nhập văn bản theo mong muốn.



Hình 4. 19. Thêm chữ cho các ô Drawing Canvas

Bước 6: Để chèn chữ bên ngoài các ô biểu đồ đã vẽ, bạn có thể chọn Draw Text Box.



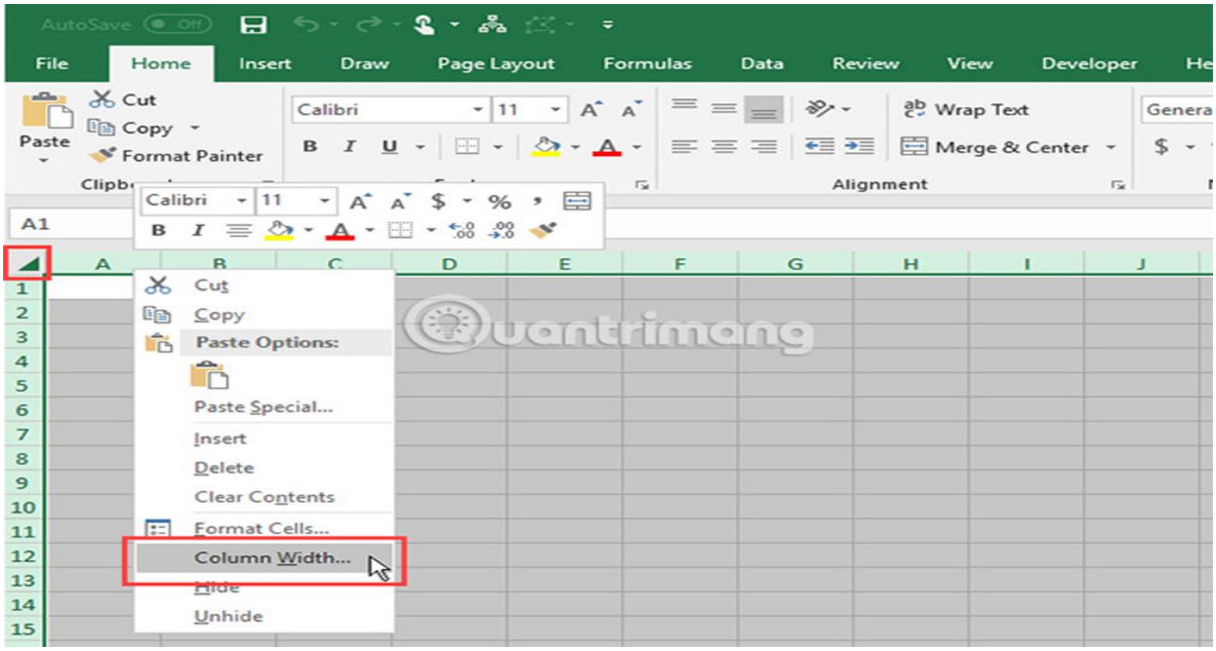
Hình 4. 20. Chèn hình vẽ vào Drawing Canvas

4.1.3. Vẽ sơ đồ bằng Excel

Khi tạo lưu đồ trong Excel, có một cách hữu ích để định vị và đặt kích thước cho các phần tử trong lưu đồ.

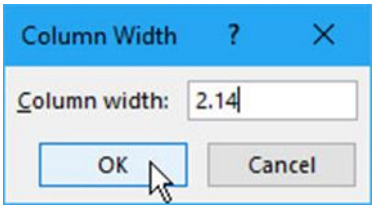
Tạo lưới

Để tạo lưới, người dùng cần thay đổi chiều rộng của tất cả các cột bằng với chiều cao hàng mặc định. Đầu tiên, chọn tất cả các ô trên bảng tính bằng cách nhấp vào hộp ở góc trên bên trái của lưới bảng tính. Sau đó, nhấp chuột phải vào bất kỳ tiêu đề cột nào và chọn Column Width.



Hình 4. 21. Màn hình Excel vẽ biểu đồ

Nếu sử dụng phông chữ mặc định **(**Calibri, kích thước 11), chiều cao hàng mặc định là 15 point**,** tương đương 20 pixel Để làm cho chiều rộng cột đều bằng 20 pixel, phải thay đổi nó thành 2.14. Vì vậy, hãy nhập 2.14 vào hộp thoại Column Width và bấm OK.

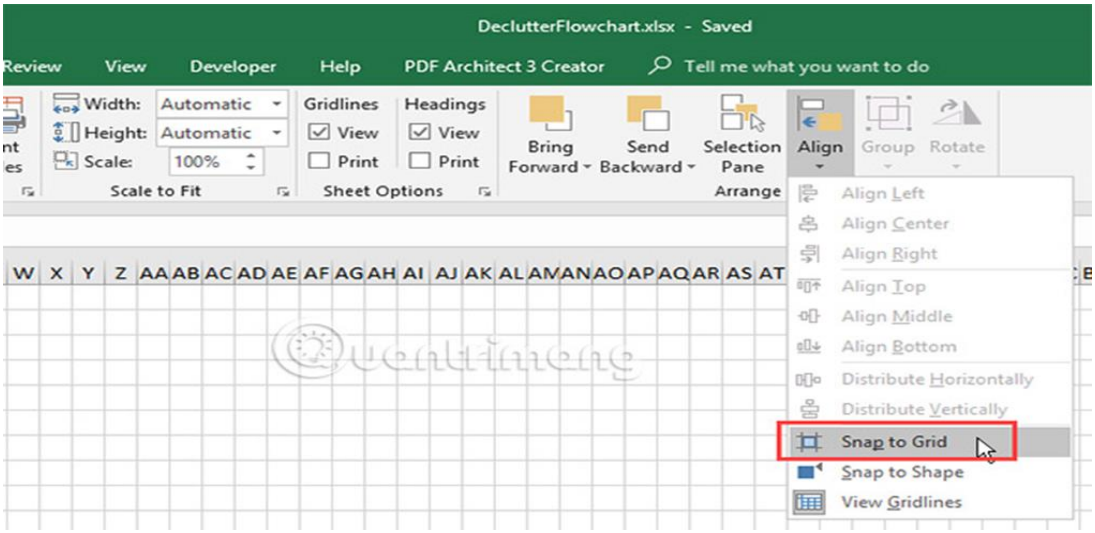


Hình 4. 22. chọn chiều cao

Kích hoạt Snap to Grid

Các tính năng Snap to Grid giúp dễ dàng đặt và thay đổi kích thước hình dạng trên lưới, để có thể thay đổi kích thước chúng một cách nhất quán và căn chỉnh cho chúng bằng nhau.

Nhấp vào tab Page Layout. Sau đó, nhấp Align trong phần Arrange và chọn Snap to Grid**.** Biểu tượng Snap to Grid trên menu được highlight bằng hộp màu xám khi bật tính năng này.

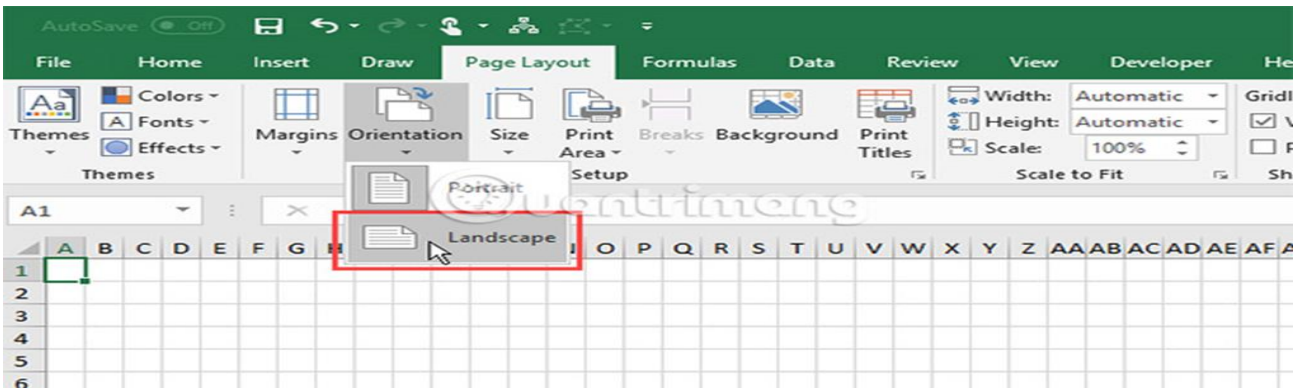


Hình 4. 23. Tạo lưới

Thiết lập bố cục trang trong Excel

Người dùng nên thiết lập bố cục trang cho lưu đồ của mình để biết ranh giới trước khi đặt lưu đồ. Ví dụ, nếu muốn chèn lưu đồ vào tài liệu Word, nên đặt kích thước trang trong Microsoft Excel giống với trong tài liệu Word. Bằng cách đó, người dùng sẽ tạo ra một lưu đồ bằng kích thước các trang trong tài liệu Word.

Để thiết lập các mục như Margins (lề), Page orientation (hướng trang) và Page size (kích thước trang), hãy nhấp vào tab Page Layout. Sử dụng các nút trong phần Page Setup để thay đổi cài đặt cho các tùy chọn bố cục khác nhau.

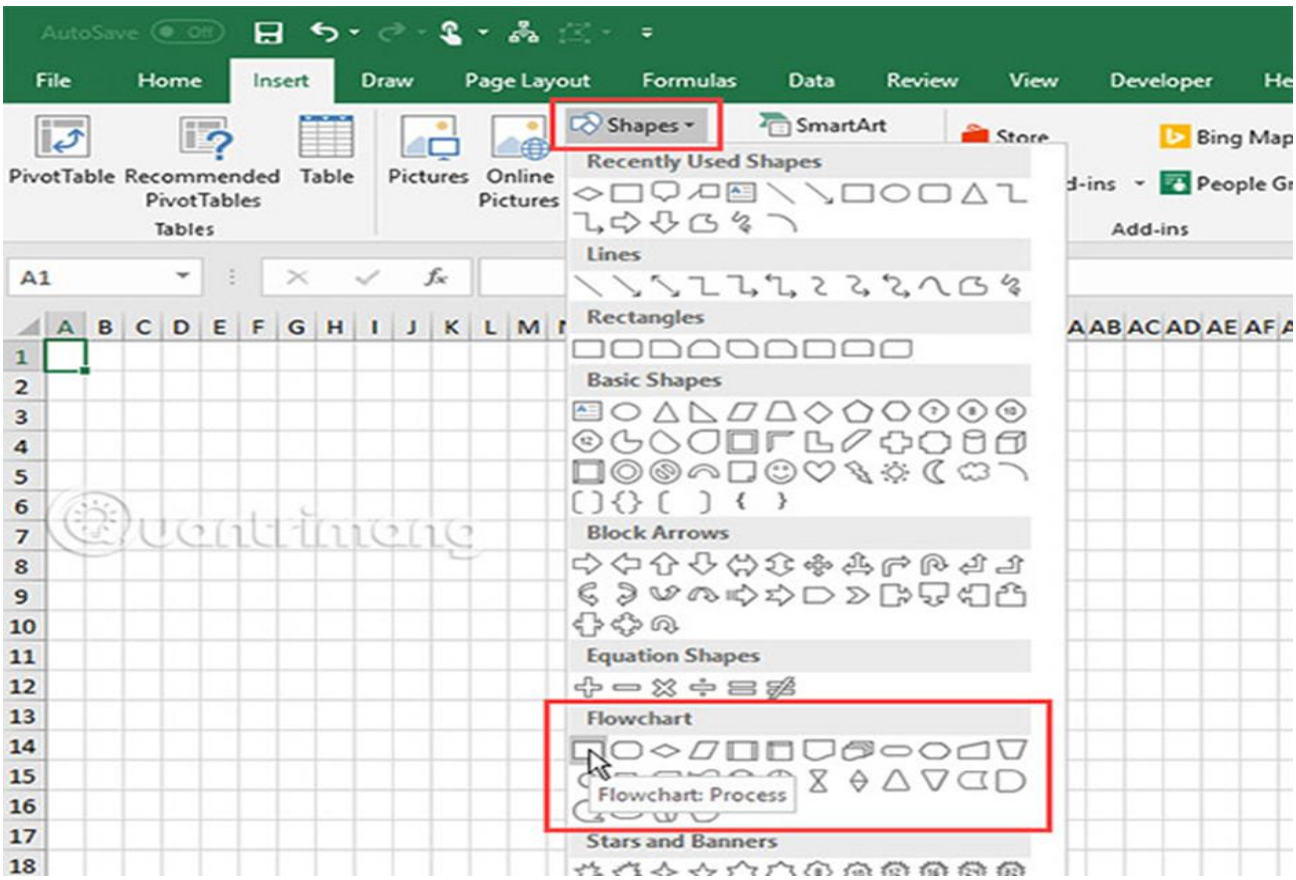


Hình 4. 24. Thiết lập lề

Cách tạo lưu đồ trong Excel

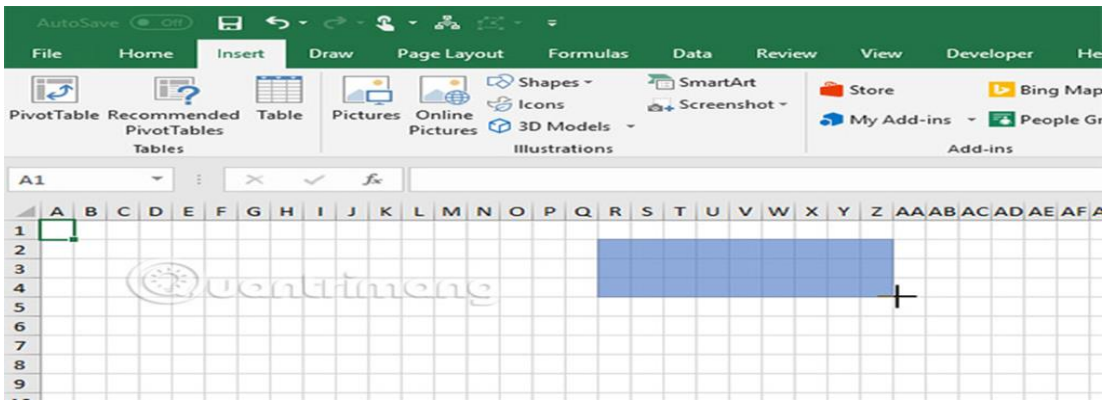
Bây giờ, phần bảng tính đã được thiết lập cho lưu đồ. Hãy bắt tay vào việc tạo một lưu đồ như sau. Thêm một hình dạng bằng cách sử dụng công cụ Shapes. Để thêm hình dạng đầu tiên vào lưu đồ, hãy chuyển đến tab Insert và nhấp vào Shapes trong phần Illustrations. Một menu drop-down hiển thị một bộ sưu tập các loại hình dạng khác nhau như hình dạng cơ bản, các đường và mũi tên.

Chọn một hình trong phần Flowchart của menu drop-down.



Hình 4. 25. Lựa chọn hình vẽ

Kéo hình dạng để tăng kích thước như mong muốn trên bảng tính. Nếu tính năng Snap to Grid được bật, hình dạng sẽ tự động khớp với các đường lưới khi người dùng vẽ nó.



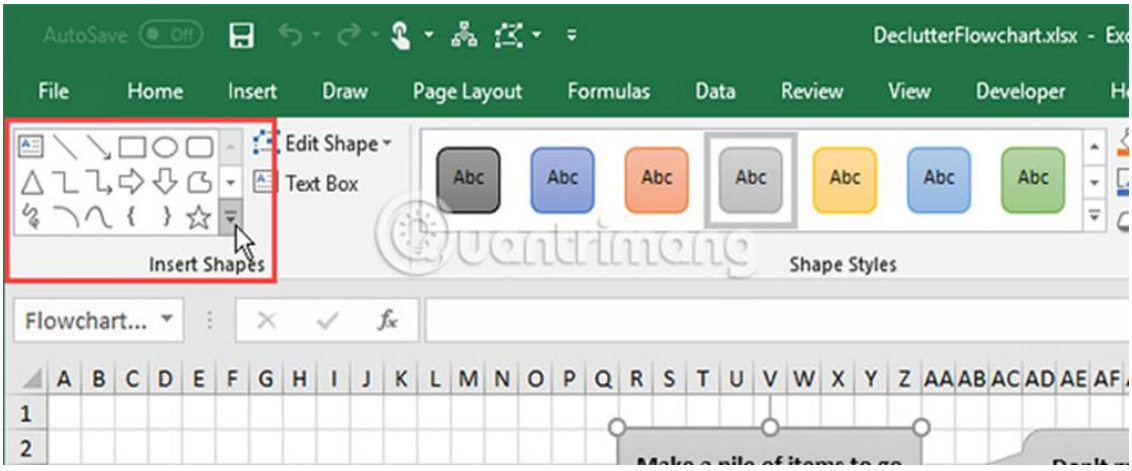
Hình 4. 26. Tự động khớp lưới

Thêm hình dạng khác cho lưu đồ bằng cách sử dụng tab Format. Khi người dùng vẽ hình dạng đầu tiên của mình và chọn nó, tab Format đặc biệt sẽ khả dụng. Người dùng có thể sử dụng tab này để thêm nhiều hình dạng hơn vào lưu đồ của mình và định dạng các hình dạng của mình.

Một bộ sưu tập hình dạng sẽ được hiển thị, giống như khi nhấp vào Shapes trong phần Illustrations trên tab Insert. Chọn hình dạng muốn thêm và vẽ nó trên bảng tính.

Người dùng cũng có thể bấm đúp vào một hình trên menu để thêm nó vào bảng tính. Để thay đổi kích thước hình dạng, chọn nó và kéo một trong các tay handle (chấm tròn) dọc theo các cạnh.

Để di chuyển hình dạng, di con trỏ qua lại cho đến khi con trỏ trở thành hình chữ thập có mũi tên. Sau đó, nhấp và kéo hình dạng đến nơi mong muốn.

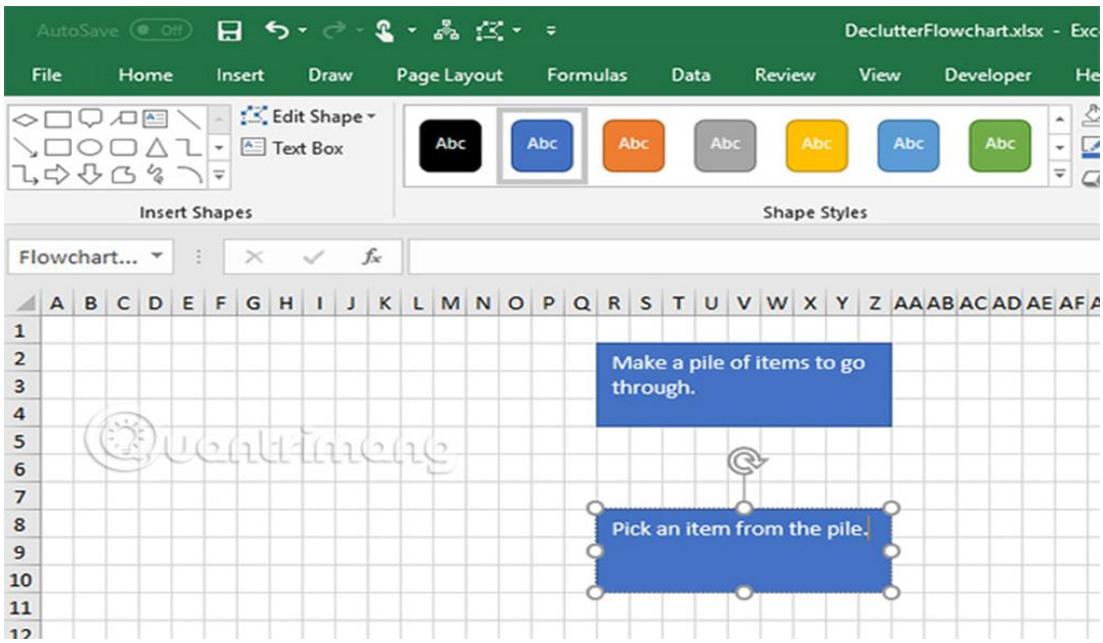


Hình 4. 27. Di chuyển các hình vẽ

Thêm văn bản vào hình dạng. Để thêm văn bản vào một hình dạng, chỉ cần chọn hình dạng và bắt đầu nhập. Sau đó, hãy định dạng và căn chỉnh phần văn bản này.

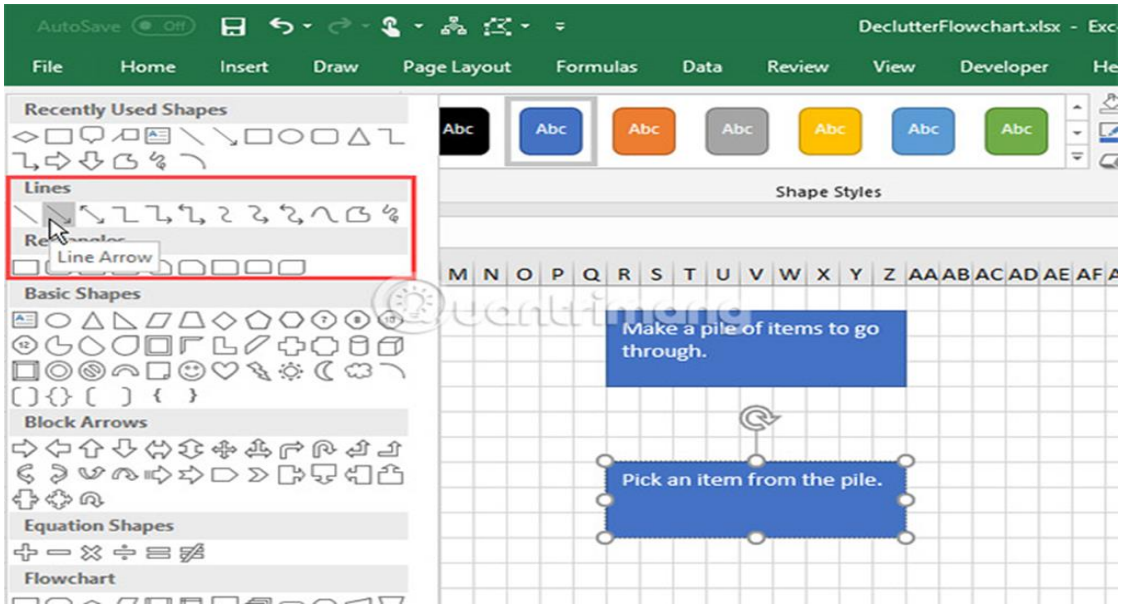
Để chỉnh sửa văn bản trong một hình dạng, bấm vào phần văn bản trong hình dạng đó. Điều này đưa người dùng vào chế độ chỉnh sửa, cho phép thêm, thay đổi hoặc xóa văn bản.

Nhấp ra ngoài hình dạng hoặc chọn giống như khi di chuyển hình dạng trong phần trước.



Hình 4. 28. Thêm đường kết nối giữa các hình dạng

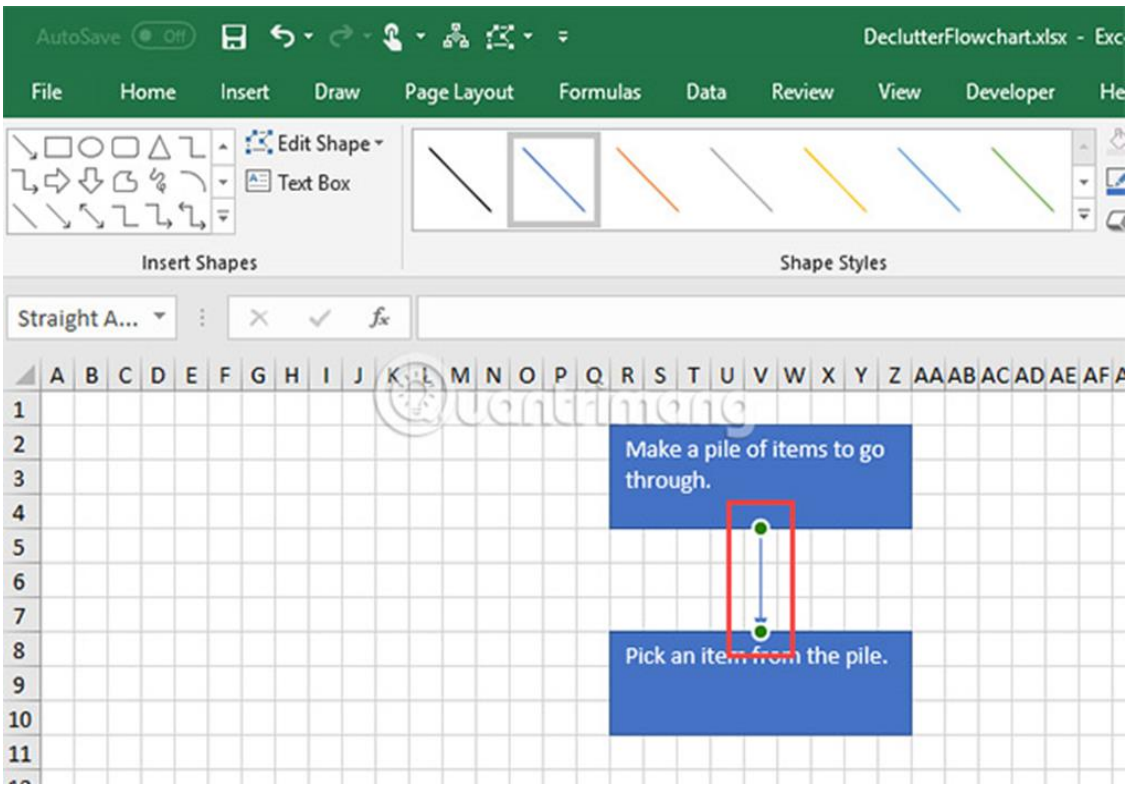
Sau khi thêm một số hình dạng vào lưu đồ, đã đến lúc kết nối chúng. Chọn Line Arrow trên thư viện Shapes trên tab Insert hoặc tab Format.



Hình 4. 29. Thêm các đường Lines

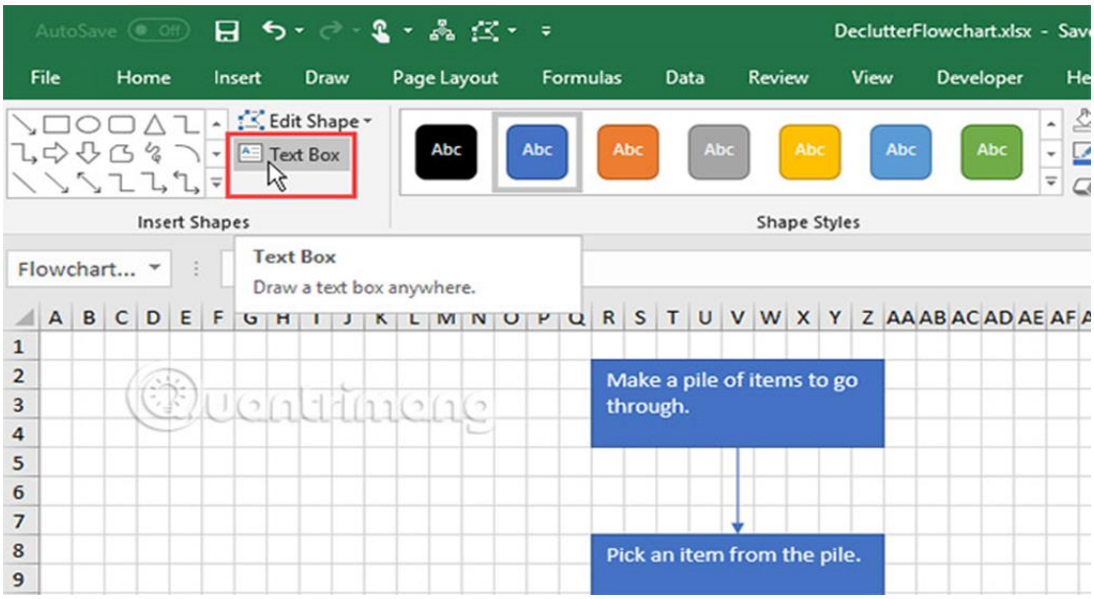
Con trỏ trở thành biểu tượng dấu cộng. Di chuyển con trỏ đến hình dạng đầu tiên muốn kết nối. Các chấm xuất hiện tại các điểm có thể kết nối với hình dạng đó. Nhấp vào điểm kết nối nơi đường bắt đầu và kéo đường thẳng đến hình tiếp theo, cho đến khi thấy các điểm kết nối trên đó xuất hiện. Nhả chuột vào một trong những điểm đó.

Một mũi tên hiển thị nơi đường nối kết thúc. Khi một đường được kết nối đúng với hình dạng, điểm kết nối sẽ không biến mất. Nếu không muốn thấy điểm kết nối, thì đừng liên kết các hình dạng bằng đường nối.



Hình 4. 30. Thêm văn bản vào đường kết nối

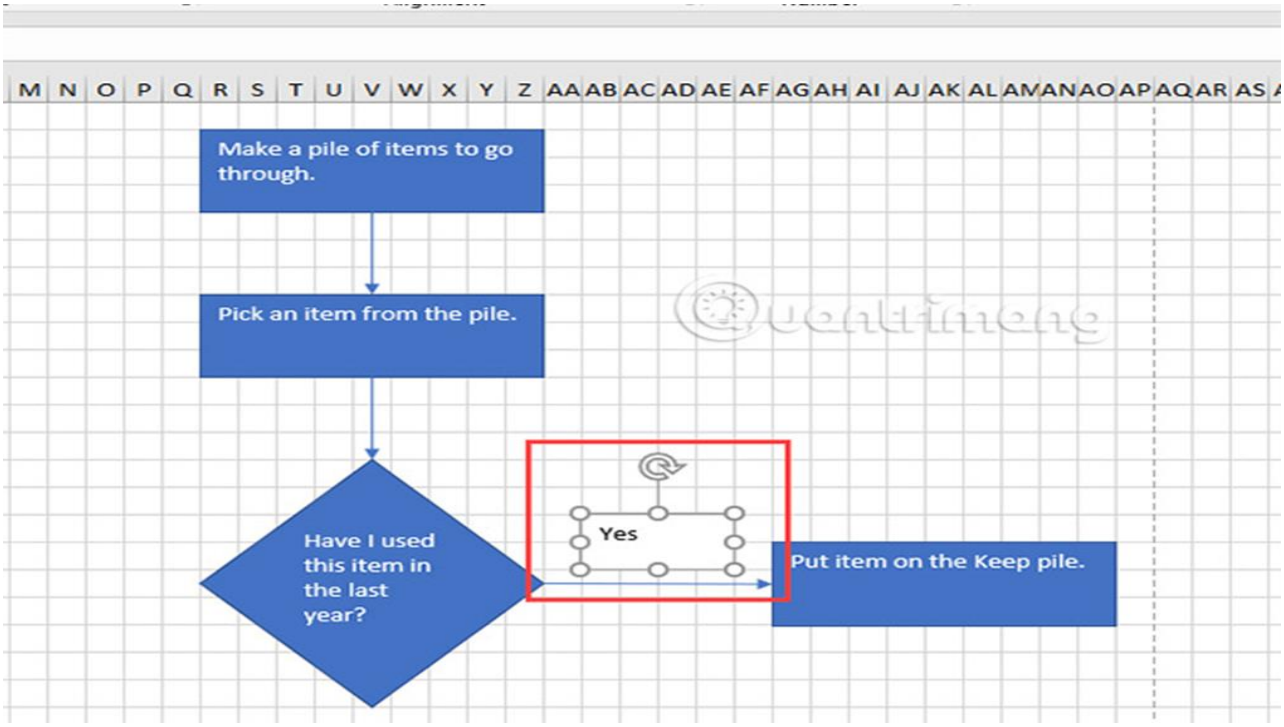
Trong các chương trình tạo lưu đồ như Visio và Lucidchart, người dùng có thể thêm văn bản trực tiếp vào các dòng kết nối. Trong Microsoft Excel, người dùng cũng có thể làm điều đó. Để thêm văn bản vào một đường kết nối, hãy tạo một hộp văn bản và đặt nó dọc theo hoặc trên đường kết nối đó. Chọn một hình dạng hoặc một đường kết nối để kích hoạt tab Format. Bấm vào tab và sau đó bấm Text Box trong phần Insert Shapes.



Hình 4. 31. Vẽ hộp văn bản gần đường nối muốn gắn nhãn.

Di chuyển hộp văn bản đến vị trí mong muốn, giống như cách di chuyển các hình dạng trong lưu đồ. Có thể tắt Snap to Grid khi định vị hộp văn bản trên các đường kết nối. Điều

này cho phép người dùng tinh chỉnh kích thước và vị trí của các hộp văn bản. Để thêm văn bản, chọn hộp văn bản và bắt đầu nhập nội dung. Bài viết sẽ chỉ cho bạn cách định dạng và định vị các hộp văn bản trong phần sau.



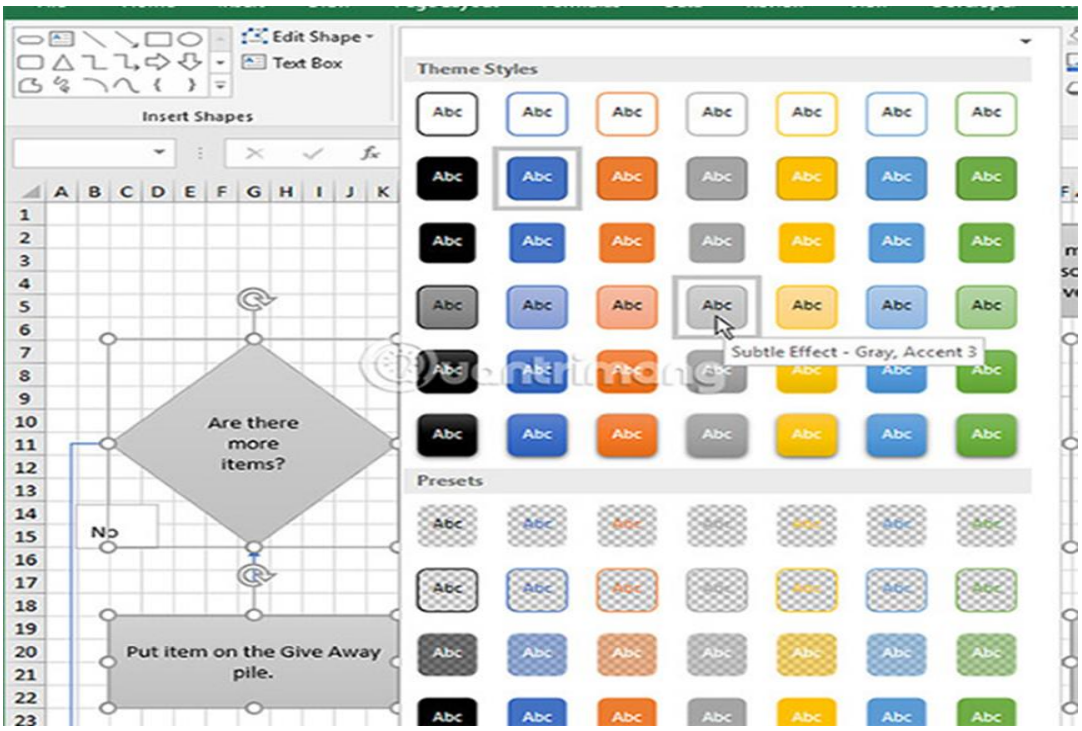
Hình 4. 32. Thêm ghi chú bằng cách sử dụng các chú thích

Người dùng cũng có thể sử dụng các hộp văn bản để thêm ghi chú vào lưu đồ của mình, giống như cách đã sử dụng để thêm văn bản vào các đường kết nối. Và người dùng có thể sử dụng một đường kết nối để trỏ đến khu vực liên quan đến ghi chú. Nhưng, điều đó có thể gây nhầm lẫn cho người xem vì nó trông giống như một bước trong lưu đồ. Để làm cho một ghi chú trông khác biệt, hãy sử dụng một chú thích. Chọn một chú thích từ thư viện Shapes trên tab Insert hoặc tab Format.

Cách định dạng lưu đồ trong Excel

Excel có nhiều tùy chọn định dạng. Nhưng bài viết hôm nay sẽ chỉ cho bạn đọc một vài điều cơ bản, để có thể định dạng các hình, văn bản và đường kết nối của mình.

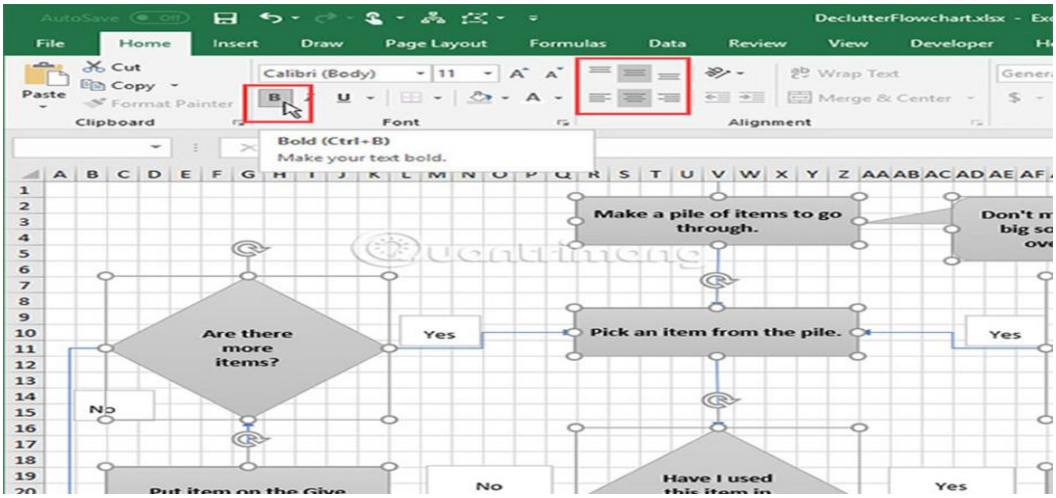
Định dạng các hình. Một cách dễ dàng để định dạng các hình và văn bản trong hình dạng là sử dụng Theme Styles. Chọn tất cả các hình dạng muốn định dạng với cùng một kiểu. Nhấp vào hình đầu tiên, sau đó nhấn và giữ Shift trong khi nhấp vào các hình khác. Sau đó, nhấp vào tab Format. Nhấp vào mũi tên More ở góc dưới bên phải của hộp Theme Styles trong phần Shape Styles. Một bộ sưu tập các kiểu hiển thị trong menu drop-down. Khi di chuột qua các kiểu theme khác nhau, người dùng sẽ thấy chúng trông như thế nào trên hình dạng. Bấm vào kiểu muốn sử dụng.



Hình 4. 33. Định dạng văn bản trong hình dạng và hộp văn bản

Định dạng văn bản trong hình dạng và hộp văn bản được thực hiện giống như cách thường dùng để định dạng văn bản trong các ô. Đầu tiên, ta sẽ định dạng hình dạng. Chọn tất cả các hình có chứa văn bản muốn định dạng, bằng cách giữ phím Shift trong khi nhấp vào các hình cần chọn. Nhấp vào tab Home và sử dụng các lệnh trong phần Font và Alignment để định dạng văn bản.

Ví dụ, sử dụng các nút Center và Middle Align trong phần Alignment để căn giữa văn bản trong hình dạng theo chiều ngang và chiều dọc. Sau đó, áp dụng tùy chọn Bold cho tất cả phần văn bản. Thực hiện tương tự với các hộp văn bản dọc theo các đường kết nối để định dạng và căn chỉnh văn bản.

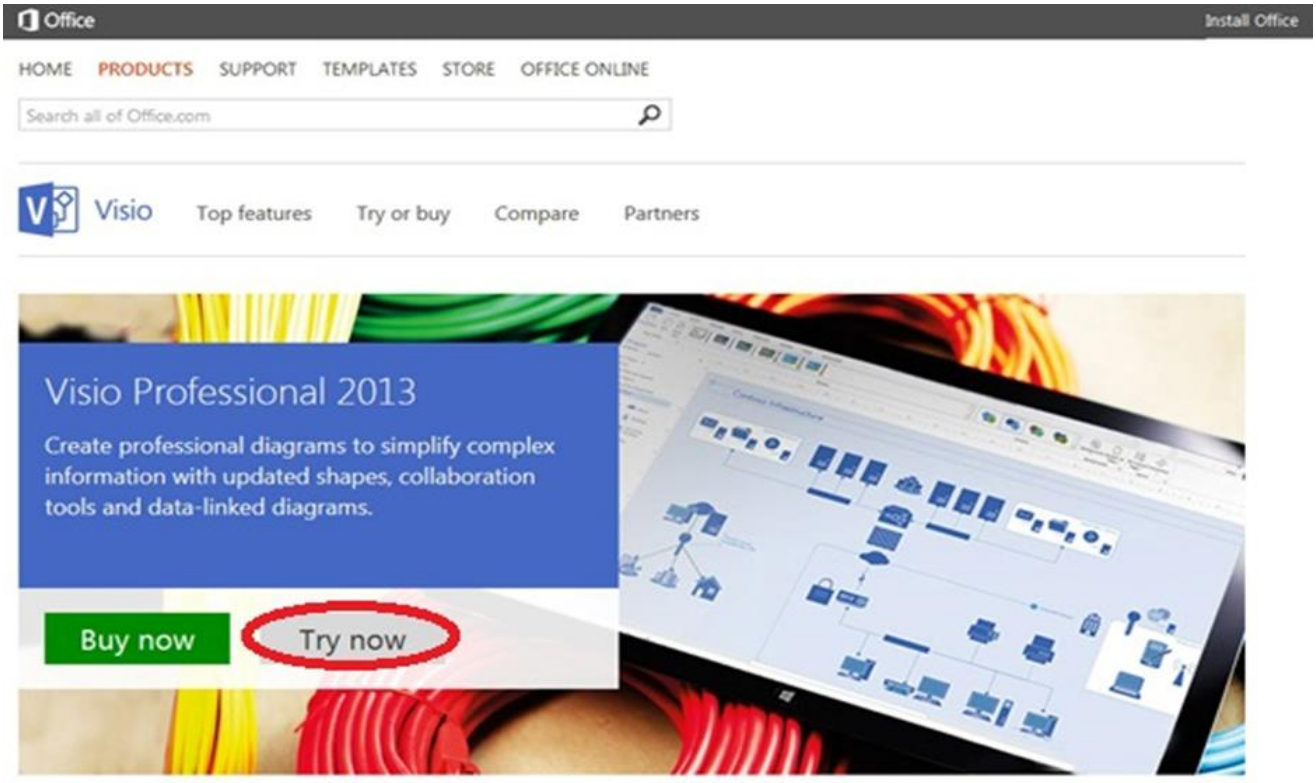


Hình 4. 34. Định dạng đường kết nối

Định dạng mặc định trên các đường kết nối hơi mảnh nên cần làm cho chúng dày hơn để dễ quan sát. Chọn tất cả các đường kết nối muốn định dạng bằng cách giữ phím Shift. Sau đó, nhấp vào tab Format. Nhấp vào Shape Outline trong phần Shape Styles và chọn màu từ phần Theme Colors hoặc Standard Colors. Sau đó, trên cùng một menu, đi đến phần Weight và chọn độ dày cho các đường kết nối từ menu con.

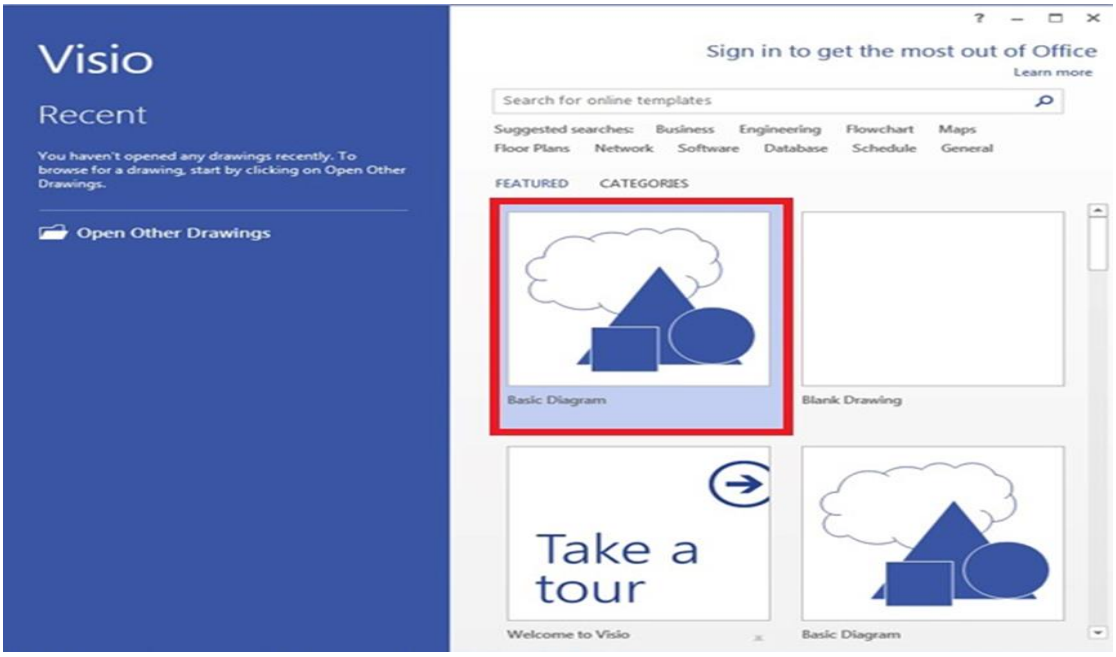
4.2. Sử dụng Visio phần mềm vẽ sơ đồ quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng

Với Microsoft Visio, bạn có thể vẽ các loại sơ đồ quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng. Hình khối, sơ đồ tư duy hay sơ đồ dòng công việc một cách rất nhanh và rất chuyên nghiệp. Visio cũng là một phần trong bộ công cụ văn phòng Microsoft Office. Mặc dù không được phổ biến như Word, Excel hay PowerPoint nhưng chức năng vẽ sơ đồ nhanh chóng và chuyên nghiệp của Visio cũng được đánh giá cao. Sau đây sẽ hướng dẫn bạn cách làm một sơ đồ hình khối ở mức cơ bản với Visio và đương nhiên còn có cả một chân trời để bạn khám phá trong Visio. Tải Visio về dùng thử miễn phí bằng cách vào đây và làm theo hướng dẫn.



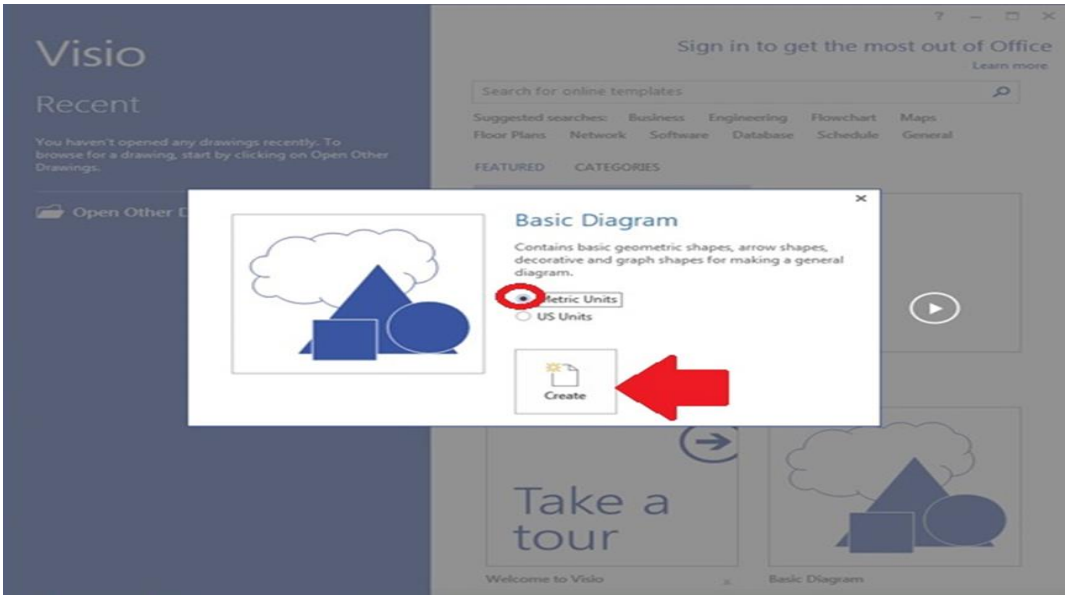
Hình 4. 35. Khởi động Visio

Bước 1: Khi mới mở Visio hoặc khi tạo một sơ đồ mới, bạn sẽ được chọn một trong số rất nhiều kiểu mẫu với những kho hình khối khác nhau. Word được nâng cấp hơn so với các phiên bản trước cũng ở chỗ có nhiều mẫu hơn.



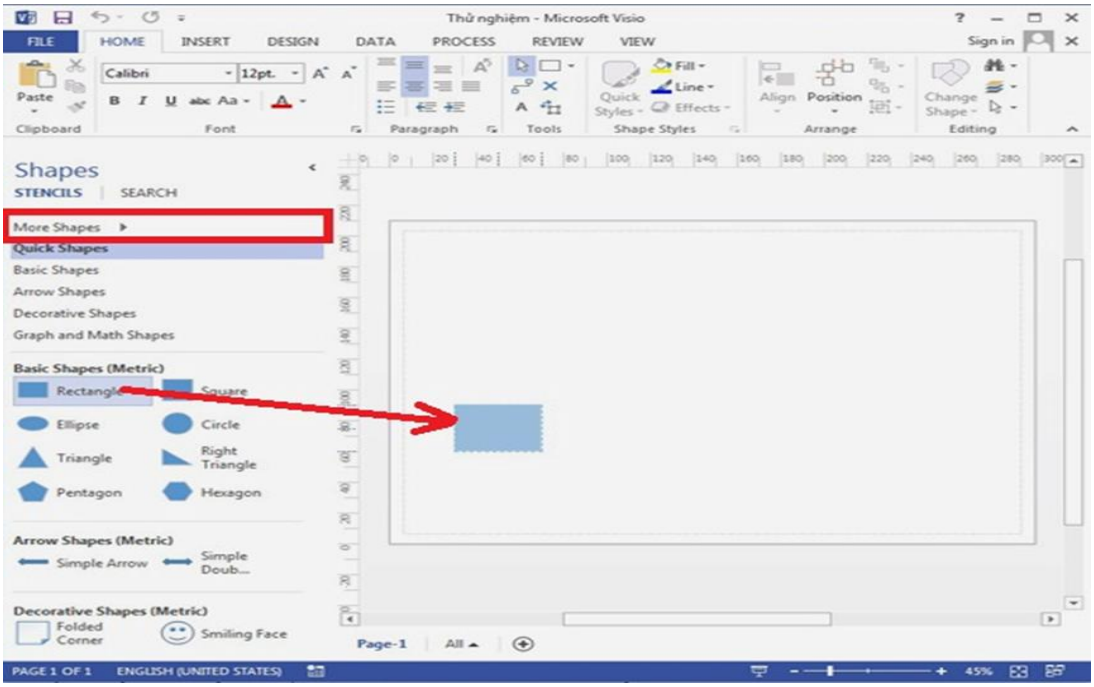
Hình 4. 36. Màn hình Visio

Bước 2: Đánh dấu chọn hệ thống đo lường Metric Units rồi bấm nút Create.



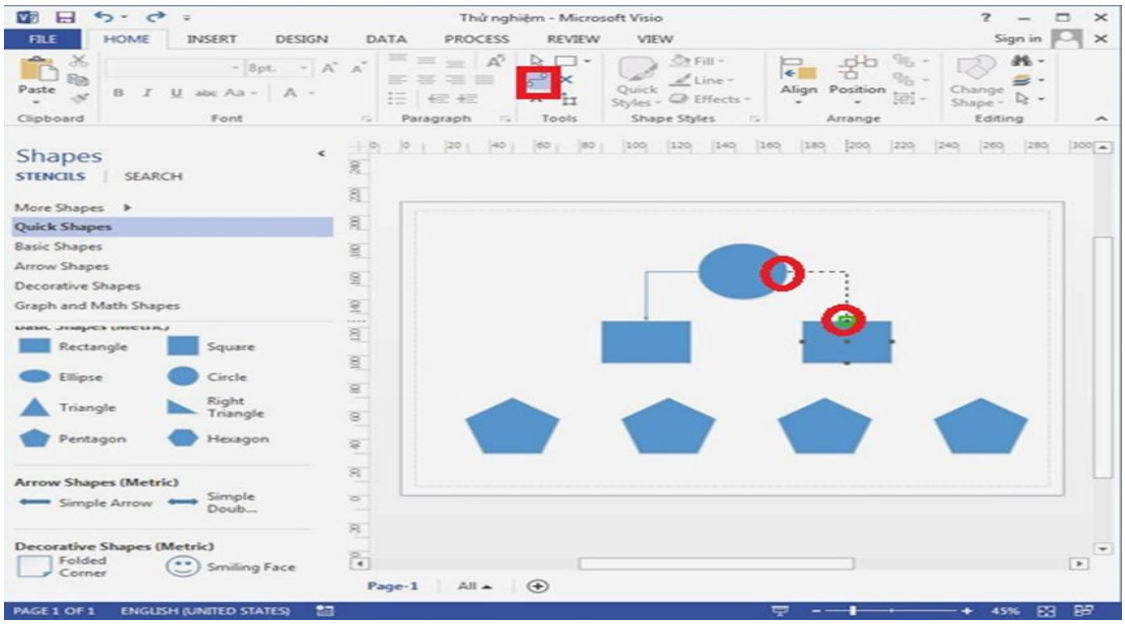
Hình 4. 37. Màn hình tạo mới Visio

Bước 3: Bảng bên trái sẽ là tập hợp những hình khối dành cho kiểu mẫu bạn chọn, dù đương nhiên bạn có thể thêm bất kỳ hình khối nào trong mục More Shapes. Khi muốn dùng hình khối nào hãy kéo thả hình khối đó vào trang bên phải.



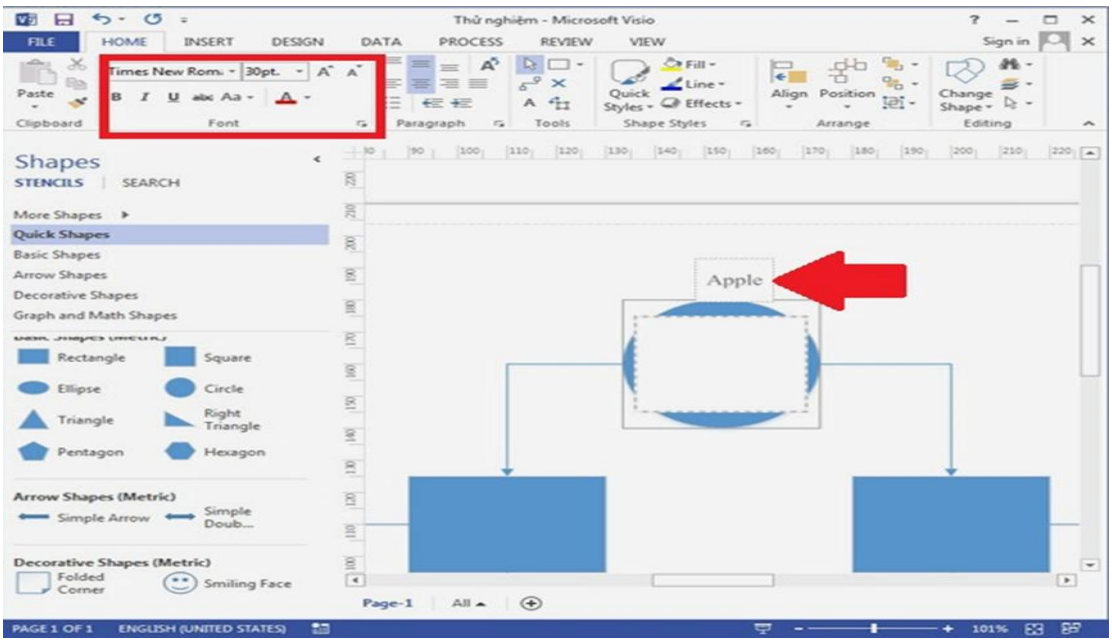
Hình 4. 38. Màn hình Visio lựa chọn hình vẽ

Bước 4: Để nối các hình khối với nhau, bạn hãy bấm nút Connector phía trên rồi kéo các đầu mối từ hình khối nguồn sang hình khối đích.



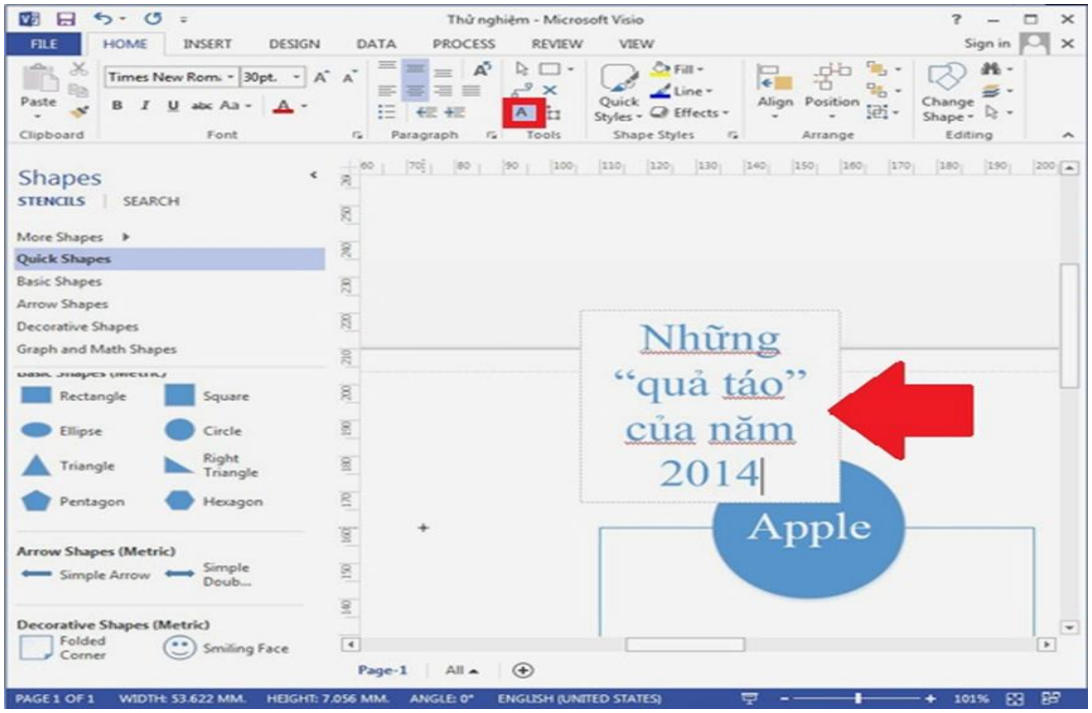
Hình 4. 39. Màn hình Visio lựa chọn đối tượng

Bước 5: Để viết chữ lên hình khối, rất đơn giản, bạn hãy chọn hình khối mong muốn rồi bắt đầu gõ. Công cụ chỉnh sửa chữ vẫn nằm trên mục HOME => Font như các công cụ Office khác.



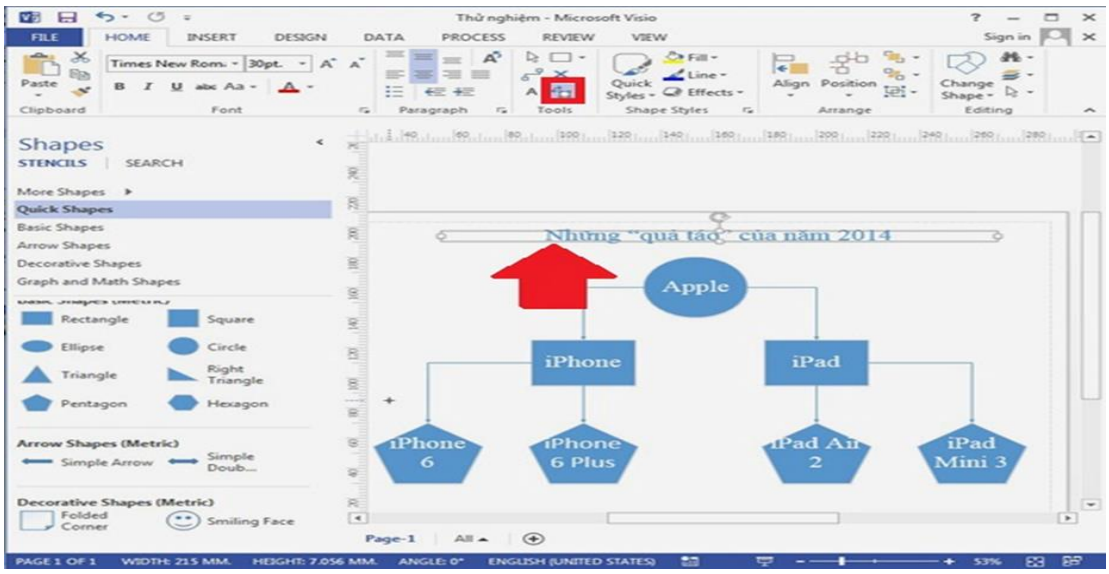
Hình 4. 40. Màn hình Visio sao chép đối tượng

Bước 6: Khi muốn viết chữ vào khoảng trống bất kỳ, hãy bấm nút Text phía trên và bấm chọn chỗ trong trang, rồi gõ…



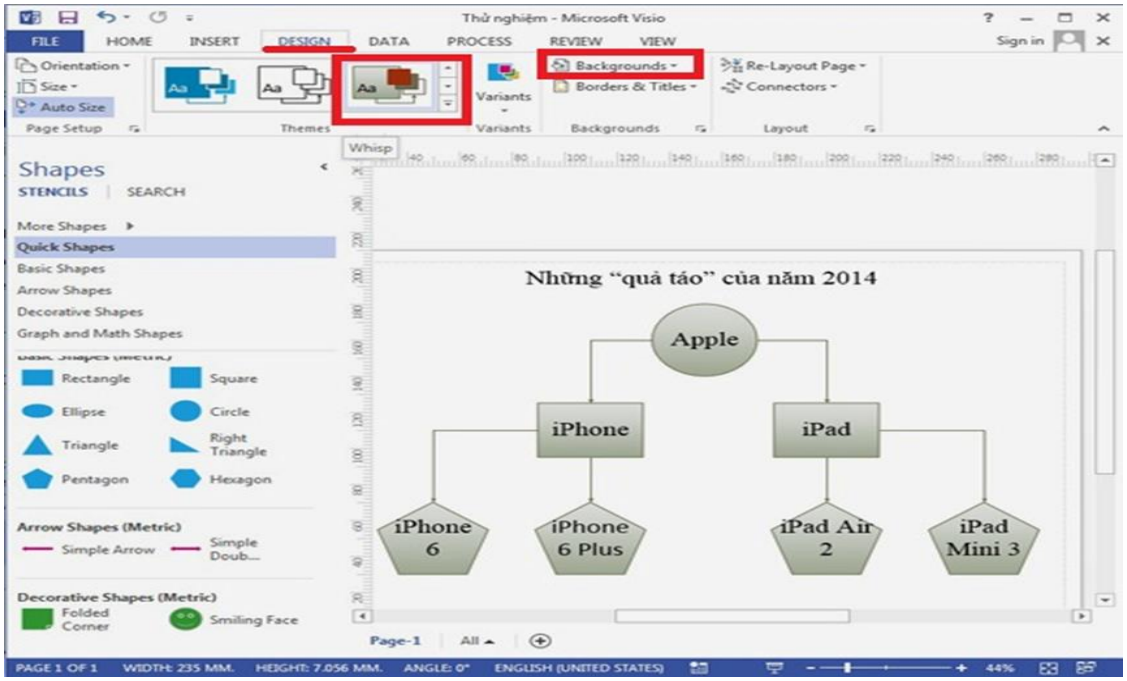
Hình 4. 41. Màn hình Visio thêm chữ

Bước 7: Bạn có thể bật chức năng chỉnh kích cỡ khối chữ cho hợp lý bằng cách bấm nút Text Block phía trên.



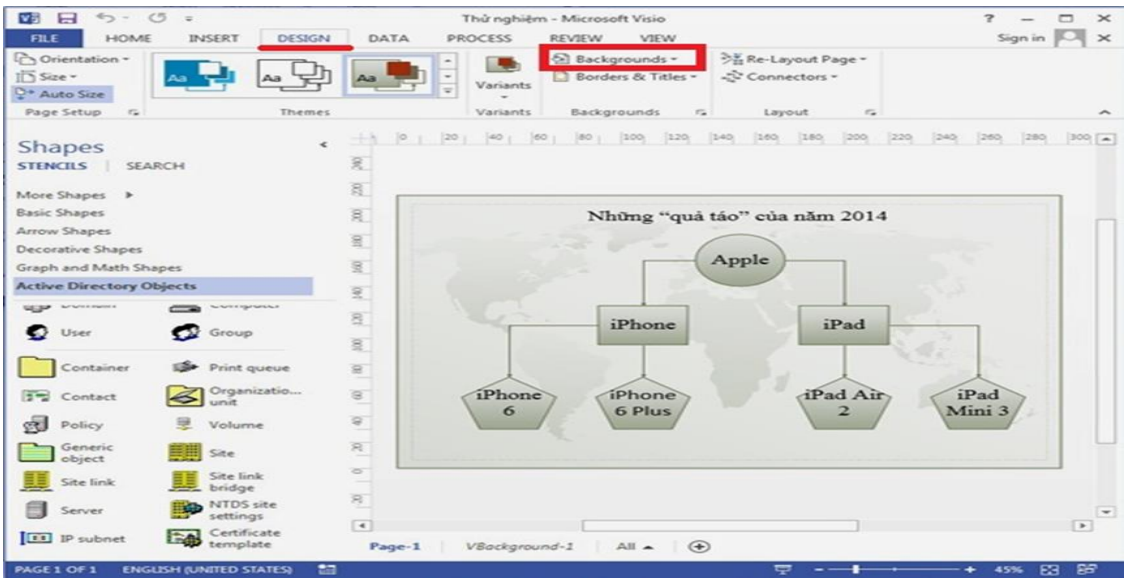
Hình 4. 42. Màn hình Visio điều chỉnh kích cỡ

Bước 8: Bạn có thể vào tab DESIGN, tìm mục Themes để chọn đồng phục cho các hình khối.



Hình 4. 43. Màn hình Visio thiết kế

Bước 9: Vẫn trong tab DESIGN, hãy bấm Backgrounds để chọn phông nền cho sơ đồ của bạn. Như vậy là bạn đã có một thành phẩm tương đối hoàn chỉnh và có thể lưu thành nhiều định dạng file khác nhau.



Hình 4. 44. Màn Backgrounds Visio

4.3. Sử dụng công cụ Draw.io xây dựng quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng

Draw.io là gì? Là một trang web cho phép bạn thao tác trực tiếp trên giao diện website và tạo một biểu đồ mang hình dạng của site map hay cơ cấu tổ chức.... một cách nhanh chóng và dễ dàng nhất.

Sử dụng nó có khó không? Draw.io có rất nhiều mẫu biểu đồ đã được tạo sẵn với các hình dáng khác nhau phù hợp với nhiều công việc và ngành nghề, bạn có thể lựa chọn một mẫu trong đó để chỉnh sửa lại hoặc tạo ra một mẫu mới tùy theo nhu cầu của mình. Trang web được tạo ra với mục đích tạo một biểu đồ nhanh gọn, do đó tất cả công việc của bạn chỉ là kéo thả các thành phần đã được tạo sẵn trong thanh công cụ và thả nó vào đúng vị trí mong muốn.

Ưu điểm.

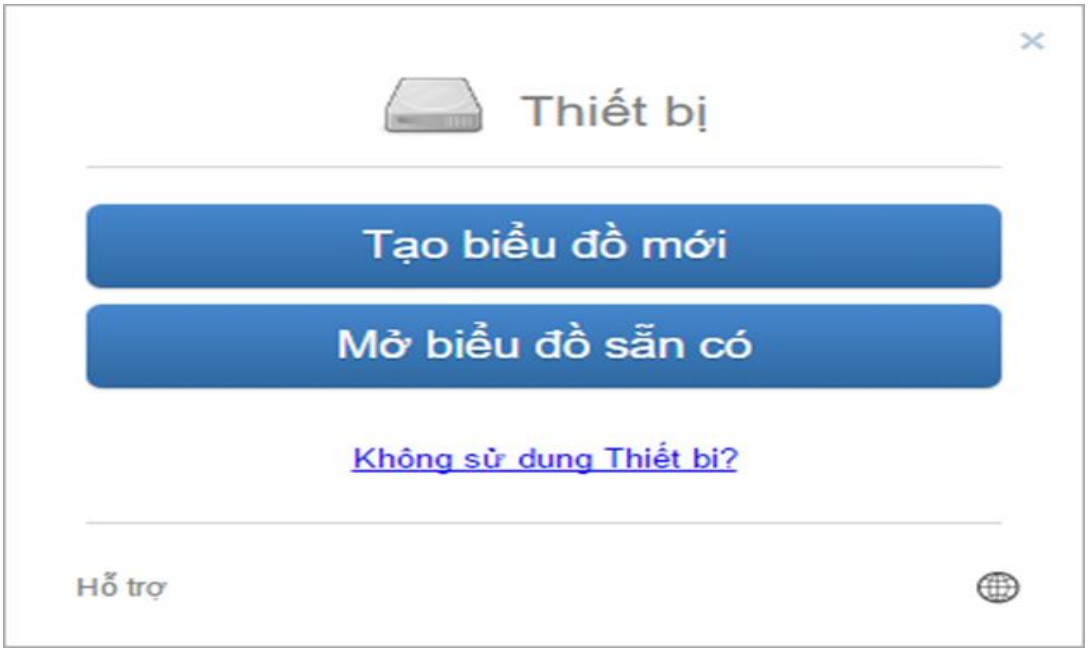
- Có thể lựa chọn một số khung đã được tạo sẵn giúp rút ngắn thời gian,
- Tạo khung khá thoải mái (tùy ý co giãn kích thước khung),
- Điều chỉnh linh hoạt,
- Xuất, nhập file dễ dàng.

Nhược điểm:

- Khó căn khung cho biểu đồ,
- Không thể reponsive được (không có dạng hiển thị khác trên màn hình mobile),
- Quản lý các thành phần chưa tốt lắm nên việc chuyển đổi màu sắc cùng lúc nhiều khối phải mất chút thời gian để chọn nhiều thành phần,
- Xuất dưới các dạng như xml, html nhưng lại bị mã hóa.

Các bước để tạo một biểu đồ trên trang draw.io

Bước 1: Truy cập vào trang web https://www.draw.io/

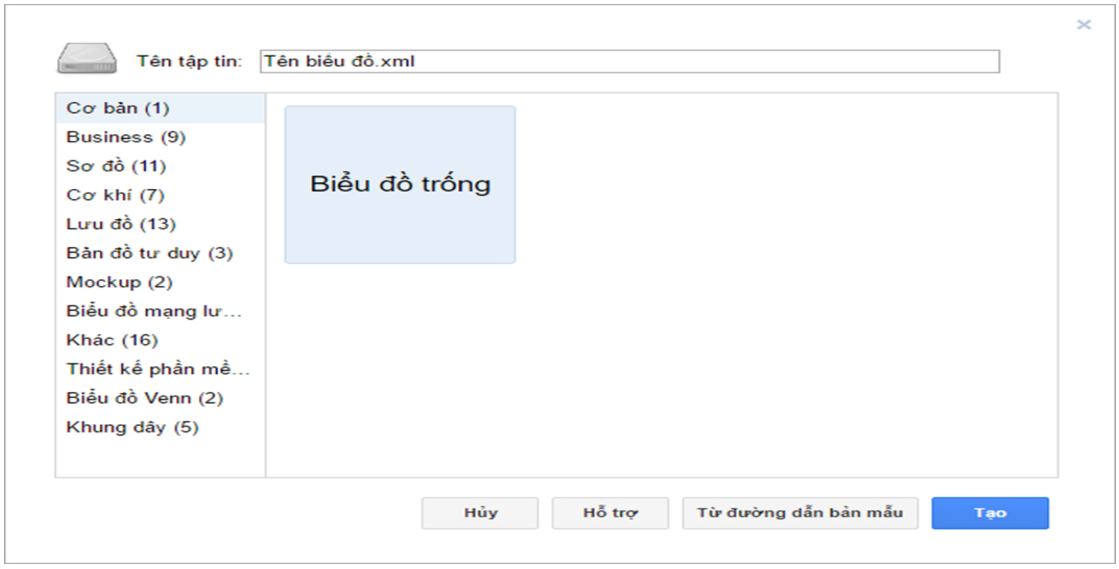


Hình 4. 45. Màn hình khởi động Draw.io

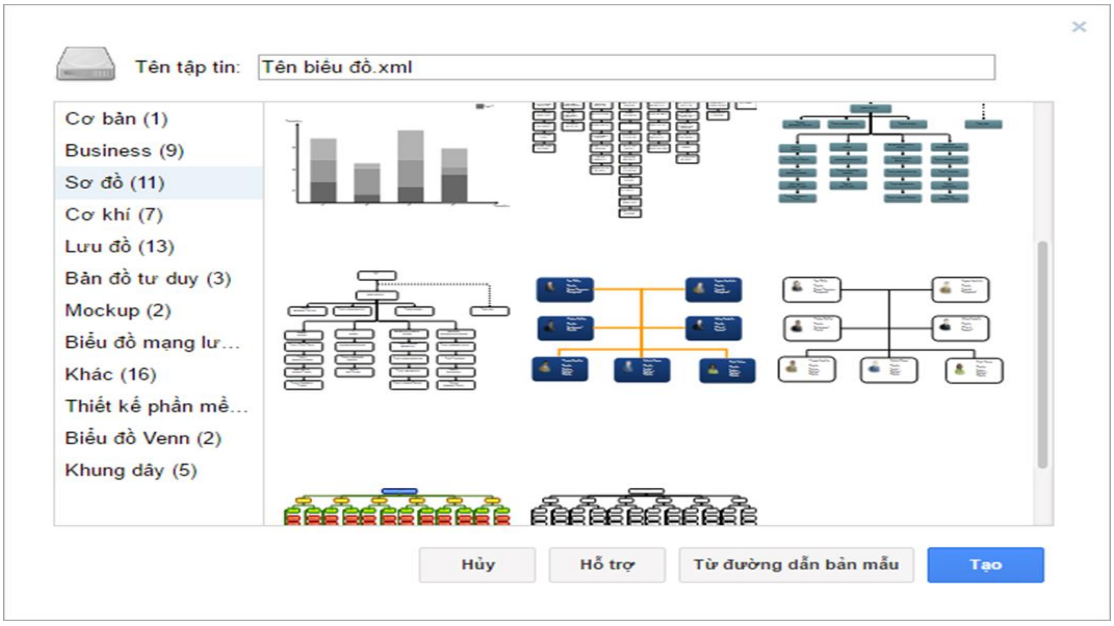
Sau khi truy cập, trang web sẽ hỏi bạn tạo muốn tạo một biểu đồ mới hay mở lại biểu đồ mà bạn đã tạo từ trước đó, ở đây tôi sẽ tạo một biểu đồ mới để tiện cho việc hướng dẫn.

Bước 2: Tạo biểu đồ

Sau khi chọn "tạo biểu đồ mới" trang web sẽ đưa ra câu hỏi về loại biểu đồ bạn muốn, ở đây bạn có thể lựa chọn các loại biểu đồ có sẵn của trang web hoặc tạo một biểu đồ trống để làm từ đầu. Ngoài ra bạn cũng có thể nhập luôn tên và định dạng cho biểu đồ cần tạo từ đây ví dụ như: bieudoabc.html.



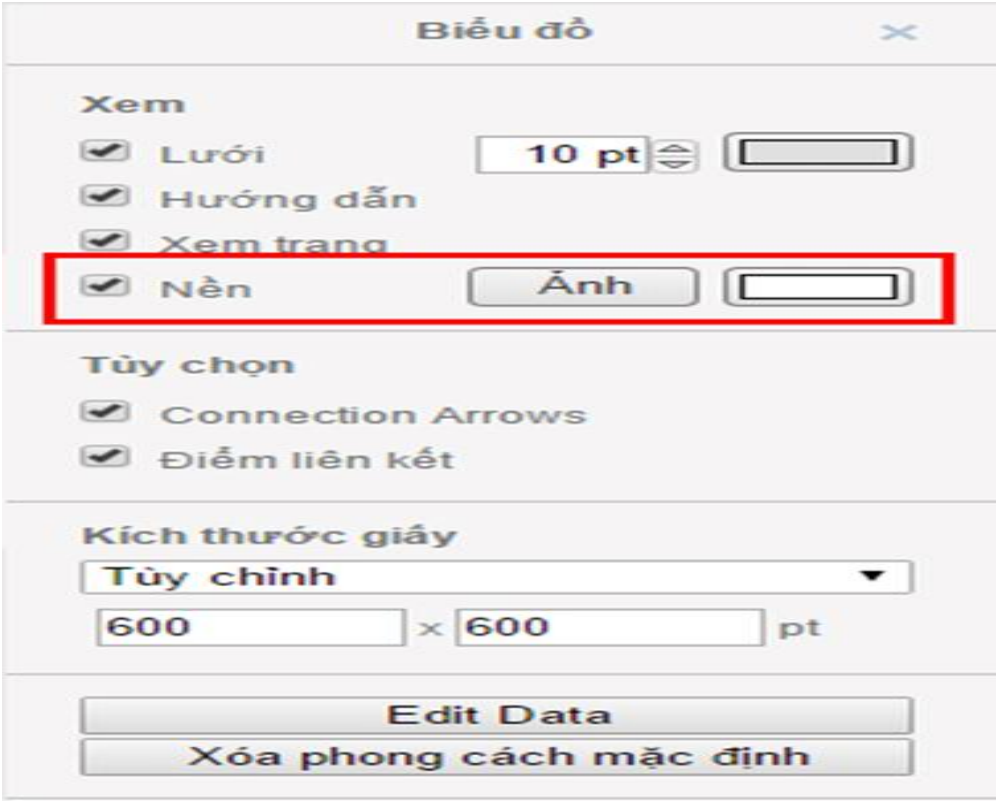
Hình 4. 46. Màn hình làm việc của Draw.io



Hình 4. 47. Màn hình lựa chọn loại quy trình Draw.io

Bước 3: Tạo biểu đồ bằng cách dùng công cụ của website

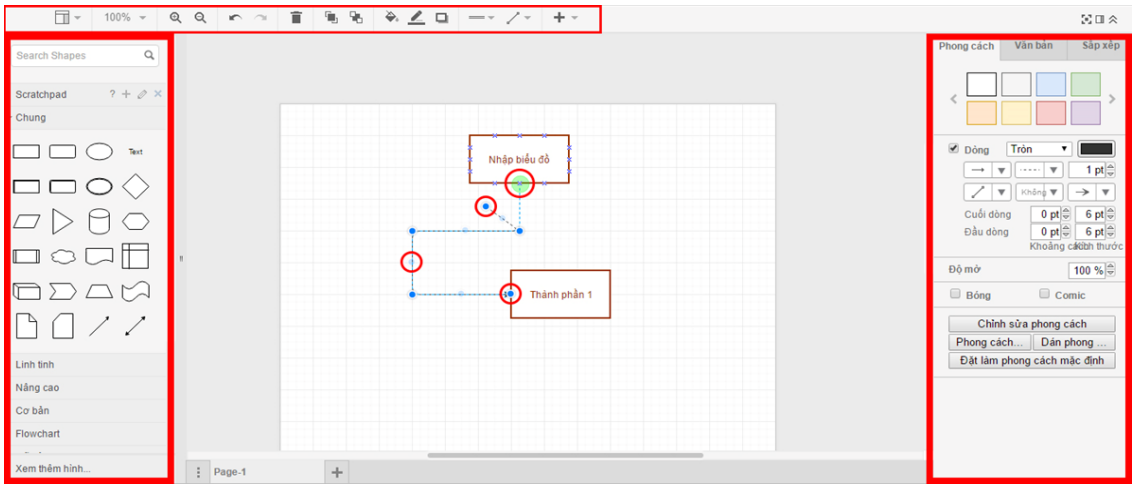
Trước khi bắt đầu tạo khối cho biểu đồ thì bạn cần chỉnh lại "Kích thước giấy" trước khi vẽ (vì đây là trang web thiết kế dành chủ yếu cho việc in ấn và hiển thị trên giấy chứ không phải dành cho website), do đó bạn nên quy đổi giá trị từ "pt" sang "px" để dễ thiết kế. Ở đây có 1 trick để do kích thước thiết kế được chính xác bằng cách ấn vào chữ "Ảnh" cạnh nền và import vào đó 1 bức ảnh nhỏ có chiều dài (tính bằng px) như mong muốn, dựa vào nó bạn có thể chỉnh lại kích thước của khung giấy cho phù hợp.



Hình 4. 48. Màn hình lựa chọn Draw.io

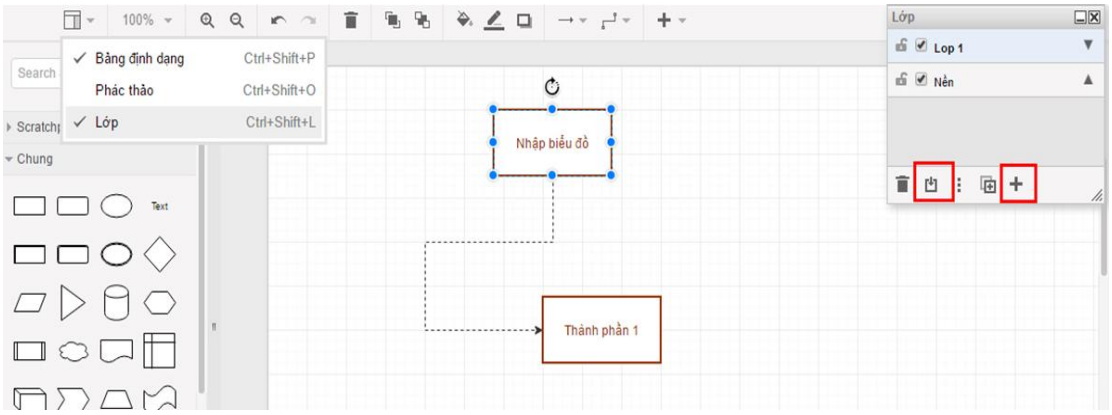
Sau khi đã có được kích thước như ý, việc tiếp theo bạn cần làm là sử dụng các công cụ có sẵn của website để tạo ra biểu đồ (hình dưới). Phía trên đầu là khung điều chỉnh cơ bản như zoom to nhỏ, xóa. Phía bên tay trái của màn hình là khối hình được tạo sẵn, bạn chỉ việc kéo vào và căn chỉnh cho đúng với ý muốn của mình. Bạn có thể mở các lớp khác để chọn hình dáng khung mà mình mong muốn. Giữa trang là khu vực vẽ chính: Để tạo liên kết giữa 2 khối chữ nhật chúng ta cần 1 đường kẻ để nối chúng với nhau, bạn chỉ việc chọn vào hình mũi tên ở khung phía bên trái thì sẽ được tự động thêm vào khung hình.

Tiếp đó bạn chọn vào đường mũi tên vừa hiển thị nó sẽ hiển thị các khớp (điểm) nối màu xanh da trời, nhấp vào ô màu xanh phía đuôi và kéo vào khung xuất phát "Nhập biểu đồ". Làm tương tự với khung thành phần 1 và ta sẽ có 1 đường nối liên kết 2 khung với nhau. "Chú ý khi bạn kéo khớp nối màu xanh vào khung thì khung sẽ hiển thị các dấu x là vị trí bắt khớp của khung hình đó cùng với màu xanh lá cây tròn to để bạn dễ bắt khớp vị trí mong muốn". Phía bên tay phải của màn hình là khung điều chỉnh các thuộc tính của khung hình, text và các đường nối (line) giữa các khung đó từ màu sắc đến hình dáng hiển thị của chúng



Hình 4. 49. Màn hình vẽ đối tượng trong Draw.io

Để sử dụng các thành phần con trong biểu đồ được dễ dàng hơn bạn cần tới một công cụ quản lý đó là "Lớp". Để bật thành phần này bạn có thể chọn vào khung phía trên màn hình (chỗ 3 ô hình lồng nhau) hoặc ấn tổ hợp phím "Ctrl + Shift + L", khi đó màn hình sẽ hiển thị thêm 1 khung có tên là lớp. Bạn có thể thêm các lớp khác nhau (dấu cộng) để dễ quản lý hoặc add 1 khung thành phần nào đó vào lớp tương ứng (dấu mũi tên đi vào khung vuông).

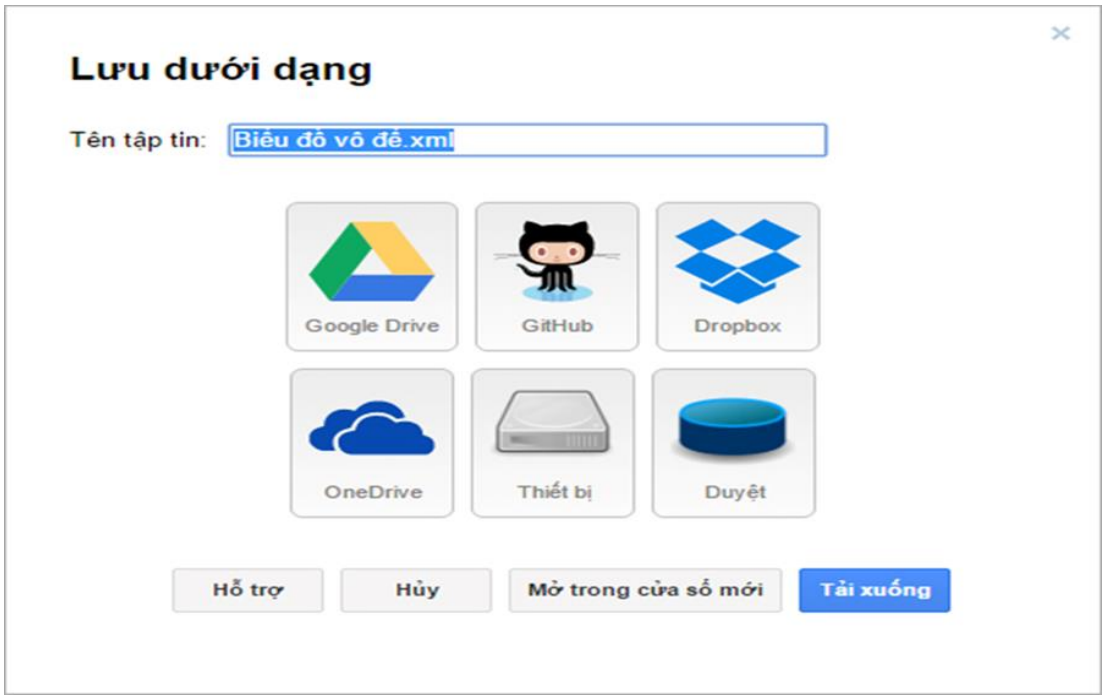


Hình 4. 50. Màn hình thêm đối tượng Draw.io

Bước 4: Lưu biểu đồ bạn vừa tạo

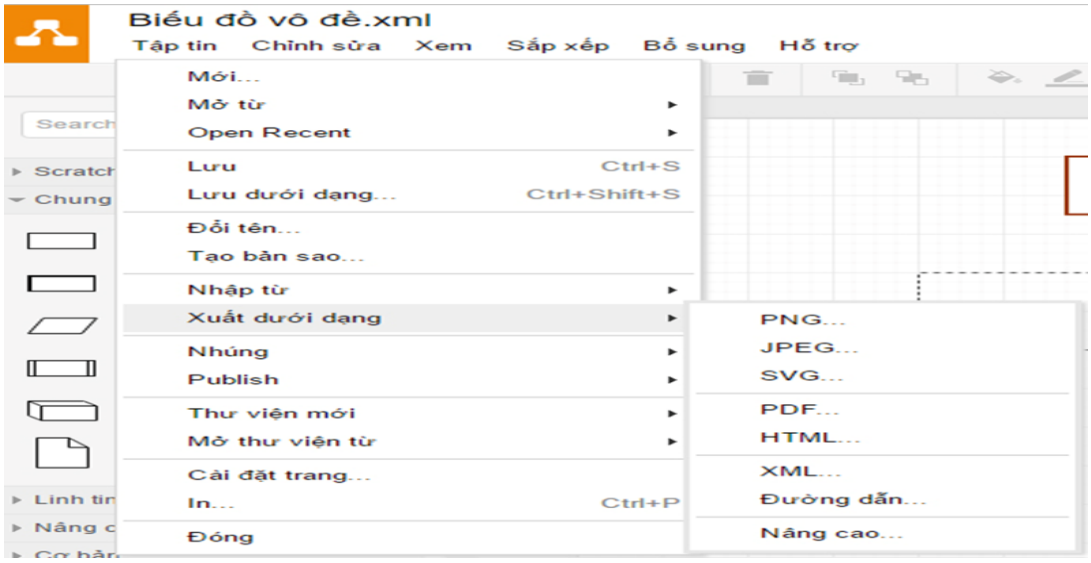
Bạn ấn vào "tập tin" và chọn "Lưu" (hoặc ấn Ctrl + S) lựa chọn này sẽ tự lưu trực tiếp file của bạn mà ko chỉnh sửa gì cả. Ngoài ra bạn có thể lựa chọn "Lưu dưới dạng" (hoặc ấn Ctrl + Shift + S), ở đây bạn có thể chỉnh sửa tiêu đề của biểu đồ và lựa chọn các vị trí lưu lại cho biểu đồ của mình.

Chú ý: Ở dạng save này bạn có thể điều chỉnh lại tên của tập tin cũng như định dạng của nó.



Hình 4. 51. Lưu sơ đồ trong Draw.io

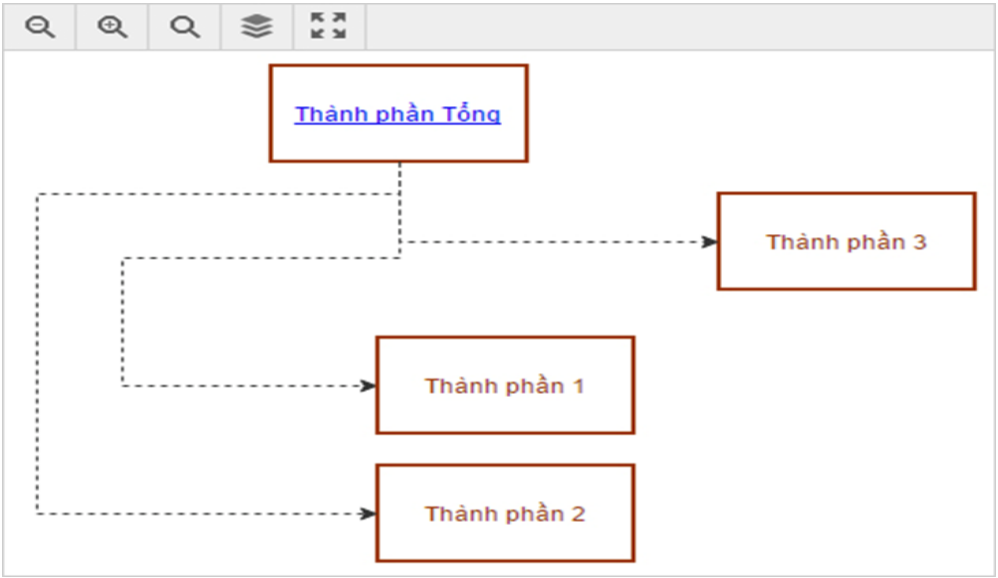
Ngoài ra còn 1 cách khác để xuất ra dạng html và các dạng khác đó là "Xuất dưới dạng" (ở đây có rất nhiều dạng cho bạn chọn lựa).



Hình 4. 52. Lưu sơ đồ trong Draw.io với định dạng khác

Bước 5: Hiển thị trên trang web

Có nhiều người sẽ nghĩ chỉ việc cop code từ file vừa rồi và đưa vào trang web là được nhưng như đã nêu ở phần nhược điểm là trang web này sẽ mã hóa khối biểu đồ bạn vừa tạo và có hiển thị như sau trên trang web.



Hình 4. 53. Hiển thị sơ đồ trên trang web

Khi hiển thị sẽ có 1 bao khung, ấn vào sẽ như pop up bật ra hiển thị toàn hình ảnh của biểu đồ mình vừa vẽ. Đối với những trang web không quan tâm lắm tới hiển thị này thì có thể để vậy tuy nhiên có những trang web không muốn cái khung hiển thị đó thì làm sao? Để có thể lọc ra được thành phần không bị bao khung thì cần bạn làm thêm 1 bước nữa. Bạn mở file html (biểu đồ) bạn vừa tạo trên 1 trình duyệt web bất kì (ở đây tôi chọn chrome). Chỉ vào trong khung (cụ thể là thành phần tổng) ấn chuột phải chọn kiểm tra (hoặc ấn Ctrl + Shift + I).

Tiếp đó đóng hình tam giác lại (trước chữ SVG) và chuột phải chọn "copy" -> "copyouterHTML" sau đó "paste" nội dung vừa mới copy vào 1 file html mới hoặc trực tiếp vào file nào bạn cần và save lại file đó, Fomat lại định dạng hiển thị của file html cho dễ nhìn nếu cần. Sau khi hoàn tất các bước trên thì bạn đã có 1 biểu đồ hiển thị trên website như ý muốn của mình.

4.4. Sử dụng quy trình quản lý quy trình nghiệp vụ

4.4.1. Khái niệm về BPM

Quản lý quy trình nghiệp vụ (BPM- Business process management) là phương pháp quản lý hoạt động tập trung vào việc cải thiện hiệu suất của các doanh nghiệp bằng cách quản lý và tối ưu hóa quy trình nghiệp vụ của doanh nghiệp. Khái niệm về BPM được các nhà nghiên cứu tiếp cận theo nhiều góc độ khác nhau:

Theo Jamer F. Chang (2006) thì BPM là "*Một cách tiếp cận hệ thống có cấu trúc nhằm phân tích, cải tiến, kiểm soát và quản lý các quy trình nghiệp vụ với mục đích nâng cao chất lượng sản phẩm dịch vụ*"

Còn theo Michael L. Tushman và Mary J. Benner (2001) BPM là "*Một hệ thống gồm các quy trình liên kết với nhau, có mối quan hệ chặt chẽ được mô hình hóa dưới dạng sơ đồ, qua đó có thể cải tiến và đảm bảo các quy trình được tổ chức một cách hiệu quả*".

Theo Mathias Weske trong quyển "Business Process Management - Concepts, Languages and Architectures" (2007) thì BPM là "*Lĩnh vực khoa học nghiên cứu về các khái niệm, phương pháp và kỹ thuật để hỗ trợ việc thiết kế, quản trị, cấu hình, ban hành và phân tích các quy trình nghiệp vụ*"

Van Der Aalst (2003) khái niệm BPM như sau: "*Phương pháp hỗ trợ quá trình quản lý của doanh nghiệp bằng cách sử dụng phương pháp, kỹ thuật và phần mềm để thiết kế, ban hành, kiểm soát và phân tích các quy trình hoạt động liên quan đến con người, tổ chức, các ứng dụng, tài liệu và nguồn thông tin khác*"

Như vậy BPM được phát biểu trên 2 khía cạnh:

- Xét về mặt quản lý: BPM là cách tiếp cận hệ thống nhằm giúp các doanh nghiệp tiêu chuẩn hóa, tối ưu hóa, tự động hóa quy trình hoạt động với mục đích giảm chi phí, tăng chất lượng hoạt động, rút ngắn thời gian sản xuất và đảm bảo sản xuất sản phẩm đạt chất lượng cao.
- Về mặt công nghệ: BPM là phương pháp luận cho việc phát triển các ứng dụng công nghệ thông tin. BPM cũng cung cấp các bộ công cụ giúp các doanh nghiệp mô hình hóa, thiết kế, triển khai, giám sát, vận hành, cải tiến các quy trình nghiệp vụ một cách linh hoạt.

4.4.2. Vòng đời phát triển của BPM

Vòng đời phát triển của BPM là phương pháp luận để phát triển hệ thống BPM. Có nhiều nghiên cứu về vòng đời phát triển của BPM, tuy nhiên các nghiên cứu và thống nhất vòng đời phát triển của BPM gồm 4 giai đoạn:

- **Thiết kế quy trình - Design**

Ở giai đoạn này, các mô hình quy trình sẽ được soạn thảo, phân tích hoàn thiện và cập nhật vào hệ thống BPM. Giai đoạn này liên quan tới việc sử dụng chuẩn thiết kế đồ họa và hệ thống quản lý các quy trình.

Sau khi thiết kế các quy trình được đưa ra thảo luận, kiểm chứng tính hợp lệ của các quy trình nghiệp vụ. Các kỹ thuật mô phỏng được sử dụng để hỗ trợ kiểm tra quy trình.

- **Cấu hình - Modeling**

Là giai đoạn tiến hành định vị quy trình kinh doanh trong môi trường hoạt động bao gồm cấu hình lại các thông số kỹ thuật của nó trong BPMS. Trong khi giai đoạn thiết kế nhấn mạnh tới tính logic và xác định các tài nguyên cần thiết cho quy trình thì giai đoạn cấu hình nhấn mạnh việc thay đổi các tham số để phù hợp với các hệ thống thông tin cụ thể. Hai giai đoạn thiết kế và cấu hình nên sử dụng cùn một công cụ phát triển để quá trình chuyển đổi tiến trình từ thiết kế sang cấu hình đạt hiệu quả cao.

- **Thực thi quy trình - Execution**: Trong giai đoạn thực thi, các luồng công việc đã được cấu hình sẽ được chuyển đổi để được vận dụng vào các hoạt động trong thực tế. Để thực thi luồng công việc không chỉ cần dữ liệu định nghĩa tiến trình mà còn cần dữ liệu ngữ cảnh về môi trường mà các hệ thống BPM tương tác. Các dữ liệu này bao gồm: thông tin của các hoạt động, tính sẵn sàng của các nguồn tài nguyên và dịch vụ bên trong cũng như bên ngoài hệ thống. Giai đoạn thực thi của hệ thống BPM xác định dữ liệu ngữ cảnh và vận dụng nó vào các thể hiện cụ thể của luồng công việc.

- **Chuẩn đoán quy trình - Diagnosis**: Giai đoạn chẩn đoán sử dụng các thông tin thu thập được trong giai đoạn kiểm soát để xác định các điểm yếu trong quá trình hoạt động, do đó giai đoạn này tập trung vào dữ liệu hiệu suất tổng hợp của tiến trình chứ không phải là dữ liệu của từng trường hợp cá biệt. Đây là một lĩnh vực trong khai phá tiến trình, kinh doanh thông minh, kho dữ liệu và các kỹ thuật khai phá dữ liệu cổ điển. Thông tin của giai đoạn chẩn đoán cung cấp ý tưởng cho hoạt động thiết kế lại nhằm giải quyết các vấn đề tồn đọng trong bản thiết kế trước.

4.4.3. Lợi ích của BPM

- Biến các quy trình nghiệp vụ được thực hiện trên giấy tờ thành các quy trình điện tử. Giảm thiểu các bước thủ công, hạn chế sai lầm đồng thời nâng cao tính hiệu quả và năng suất lao động.

- Nâng cao khả năng điều khiển, trách nhiệm giải trình và tính linh hoạt của nghiệp vụ. Nó sẽ hợp lý hóa quy trình nghiệp vụ bên trong và bên ngoài, hạn chế sự dư thừa và tăng tính tự động hóa.
- BPM đưa ra một con đường ngắn nhất từ thiết kế quy trình tới hệ thống sử dụng quy trình đó. Nó không hoàn toàn là "Phát triển ứng dụng nhanh - RAD". Thay vào đó, nó sẽ tách biệt việc phát triển ứng dụng khỏi các chu trình nghiệp vụ.
- BPM hỗ trợ mô hình xử lý trên - xuống và dưới - lên trên
- BPM là một nền tảng cho việc chia sẻ các quy trình nghiệp vụ đầu cuối tương tự như cách thức mà DBMS chia sẻ dữ liệu, cả giữa các ứng dụng và các đối tác kinh doanh. BPM cung cấp một nền tảng để xây dựng nên các thế hệ ứng dụng nghiệp vụ tiếp theo.
- BPM hỗ trợ khả năng tích hợp, cộng tác, kết hợp và phân tách các quy trình bất kể về mặt xuất xứ của chúng cũng như độc lập với các cơ sở hạ tầng kỹ thuật khác nhau. BPM tạo ra các mẫu quy trình có thể được tái sử dụng.
- BPM được định rõ bởi khả năng có thể thay đổi quy trình nghiệp vụ một cách nhanh chóng tùy theo chu trình của nghiệp vụ đó (có thể theo từng ngày, từng tuần hoặc từng quý).
- Cung cấp thông tin phản hồi về tình trạng của quy trình theo cơ chế thời gian thực.
- Đưa ra được các đánh giá về thời gian và chi phí của quy trình. Trên cơ sở đó, đưa ra được các phương pháp nhằm tối ưu hóa quy trình.
- Các quy trình BPM có tính xuyên suốt và liên tục và bao gồm tất cả các thông tin về các thành phần trong vòng đời của một quy trình.
- BPM hỗ trợ các hoạt động thường xuyên phải thay đổi, giám sát và quản lý công việc giữa các công ty. Nó giúp cho việc củng cố và nâng cao các mắt xích liên kết trong toàn bộ quy trình.
- BPM hỗ trợ môi trường cộng tác cho các đối tác và cung cấp phương tiện để đánh giá, phân tích các quy trình.

4.4.4. Giới thiệu ngôn ngữ mô hình hóa BPMN

Để thiết kế các quy trình cần sử dụng các ngôn ngữ và công cụ để mô hình hóa. Tùy từng góc nhìn khác nhau từ mỗi khía cạnh của quy trình mà các quy trình nghiệp vụ của tổ chức được mô hình hóa bằng các ngôn ngữ khác nhau như: EPCs, UML, EEML, BPMN. Tuy nhiên hiện nay với những ưu điểm rõ ràng, dễ hiểu, phân tích quy trình thực tế BPMN được sử dụng phổ biến hơn cả.

BPMN (Business Process Model and Notation) là hệ thống ký hiệu mô hình hóa quy

trình nghiệp vụ theo mô hình luồng công viêc. BPMN được phát triển bởi BPMI (Bussiness Process Management Intitinative), phiên bản 1.0 được phát hành vào tháng 5 năm 2004, và hiện đang được duy trì bởi Object Management Group kể từ khi 2 tổ chức sát nhập vào năm 2005. Tháng 1 năm 2009, phiên bản hiện hành của BPMN là 1.2, với một quá trình sửa đổi lớn cho quá trình cải tiến BPMN 2.0.

Mục tiêu của BPMN là cung cấp một bộ ký pháp dễ hiểu cho tất cả những người dùng, từ những nhà phân tích, những người phác thảo ra quy trình, các kỹ sư ứng dụng công nghệ để thực hiện quy trình, những nhà kinh doanh quản lý và giám sát quy trình.

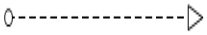
4.4.5. Hệ thống kí pháp tố cơ bản

- **Flow Objects**: là yếu tố đồ họa chính định nghĩa các hành vi cơ bản của quy trình

Tên	Mô tả	Ký hiệu
Events	Sự kiện được thể hiện/mô tả bởi một vòng tròn và là các gì đó "happens - xảy ra" môt quy trình nghiệp vụ. Các sự kiện này có ảnh hưởng đến dòng chảy của các quy trình và thường có 1 nguyên nhân (kích hoạt) hoặc tác động (kết quả). Các Event là các vòng tròn với các trung tâm mở ra để cho phép các đánh dấu bên trong để phân biệt các kết quả hoặc các yếu tố kích hoạt khác nhau. Có 3 loại sự kiện, dựa trên sự tác động của chúng lên dòng chảy: Start. Intermediate và End.	
Activity	Một hoạt động được đại diện bởi hình chữ nhật tròn góc và là thuật ngữ chung cho công việc mà tổ chức thực hiện. Một hoạt động có thể đơn giản hay phức tạp. Kiểu hoạt động: Tác vụ hoặc một quy trình con. Các quy trình con được phân biệt bởi dấu cộng phí bên dưới.	
Gateway	Một Gateway được thể hiện bởi hình kim cương quen thuộc được sử để tập hợp các nhánh đến và điều khiển các rẽ nhánh ra theo một quy tăc nào đó.	

Hình 4. 54. Các ký pháp cơ bản Trong BPMN

- **Connecting Objects**: Dòng kết nối các đối tượng với nhau trong một sơ đồ để tạo cấu trúc cơ bản của một quy trình kinh doanh. Có 3 loại dòng kết nối:

Tên	Mô tả	Ký hiệu
Sequence Flow	Một Sequence Flow được thể hiện bởi một đường thẳng liên tục với một đầu mũi tên được sử dụng để hiển thị trình tự các hoạt động được thực hiện trong quy trình. Lưu ý rằng thuật ngữ "control flow" nói chung là không được sử dụng trong BPMN.	
Message Flow	Một Message Flow được thể hiện bởi một đường ngang nhiều nét gạch đứt (dashed line) và được sử dụng để hiển thị luồng thông điệp của hai đối tượng tham gia quy trình riêng biệt (các thực thể hoặc các vai trò nghiệp vụ) đó là gửi và nhận chúng.	
Association	Một Association được thể hiện bởi một đường ngang nhiều chấm (dotted line), được sử để kết hợp dữ liệu, văn bản, và các đối tượng khác với Flow Objects. Association được sử dụng để hiển thị các đầu vào, đầu ra của các hoạt động.	

Hình 4. 55. Các đường cơ bản Trong BPMN

- Swimlanes: được sử dụng như một cơ chế để tổ chức dựa trên biểu đồ chức năng BPMN

Tên	Mô tả	Ký hiệu
Pool	Dùng để biểu diễn một quy trình nghiệp vụ. Nó dùng để ngăn cách các quy trình khác nhau.	
Lane	Dùng để phân chia thành các vùng phụ trong một Pool theo chiều dọc hoặc theo chiều ngang. Lane thường dùng biểu diễn các thành phần tham gia trong một quy trình	

Hình 4. 56. Các sự kiện cơ bản Trong BPMN

Diễn giải: Sự kiện (Event): Xác định các sự kiện hoặc tình huống kích hoạt quy trình. Sự kiện có thể là bất kỳ hành động, điều kiện hoặc thông tin nào gây ra sự thay đổi trong quy

trình. Sự kiện trong BPM có thể được chia thành hai loại chính: sự kiện bên trong (internal events) và sự kiện bên ngoài (external events).

Sự kiện bên trong (internal events): Đây là các sự kiện xảy ra bên trong hệ thống hoặc quy trình kinh doanh mà không phụ thuộc vào các yếu tố bên ngoài. Ví dụ, một sự kiện bên trong có thể là việc hoàn thành một nhiệm vụ, thay đổi trạng thái của một tài liệu hoặc dữ liệu, hoặc đạt được một mốc quan trọng trong quy trình.

Sự kiện bên ngoài (external events): Đây là các sự kiện xảy ra từ các yếu tố bên ngoài hệ thống hoặc quy trình kinh doanh, và có thể ảnh hưởng đến luồng công việc của quy trình. Ví dụ, một sự kiện bên ngoài có thể là yêu cầu từ khách hàng, thông báo từ hệ thống bên ngoài, hoặc thay đổi chính sách từ phía công ty.

Sự kiện trong BPM thường được sử dụng để kích hoạt các hoạt động tiếp theo, thay đổi luồng công việc, điều chỉnh quy trình, hoặc ghi nhận thông tin quan trọng. Việc xử lý sự kiện trong quy trình kinh doanh giúp tăng tính linh hoạt và khả năng thích ứng của hệ thống với các yêu cầu và thay đổi từ môi trường kinh doanh.

Hoạt động (Activity): Định rõ các bước và công việc cần thực hiện trong quy trình. Mỗi hoạt động mô tả một nhiệm vụ cụ thể và chỉ định người thực hiện. Hoạt động trong BPM có thể được xem như các đơn vị cơ bản để mô tả các bước hoặc công việc cần thiết để thực hiện quy trình kinh doanh. Mỗi hoạt động thường có một mục đích cụ thể và có thể có đầu vào, đầu ra, quy tắc xử lý và nguồn tài nguyên liên quan. Các hoạt động trong BPM có thể được thực hiện bằng cách sử dụng các công cụ, quy trình tự động hóa, hệ thống thông tin hoặc các tác nhân con người. Mục tiêu của việc quản lý hoạt động trong BPM là tăng cường hiệu suất, đảm bảo chất lượng và tuân thủ các quy tắc và quy trình của tổ chức.

Các hoạt động BPM thường được mô tả, thiết kế và quản lý bằng các công cụ và kỹ thuật như sơ đồ quy trình (process diagram), mã hóa quy trình (process modeling), sự kiện BPMN (BPMN events), quy tắc kinh doanh (business rules), và các phần mềm quản lý quy trình. Việc xác định, mô tả và quản lý các hoạt động trong quy trình kinh doanh là một phần quan trọng trong việc tối ưu hóa quy trình, tăng cường hiệu suất và đạt được.

Luồng đi (Flow): Biểu thị các luồng đi và mối quan hệ giữa các hoạt động trong quy trình. Có thể có các loại luồng đi như luồng tuần tự, luồng song song, luồng điều kiện, và luồng con (subflow) để mô tả quá trình thực hiện. Luồng đi trong BPM có thể được biểu thị bằng các biểu đồ quy trình (process diagram) hoặc các mô hình quy trình. Có hai loại luồng đi chính:

Luồng tuần tự (Sequence Flow): Đây là loại luồng đi cơ bản nhất trong BPM. Nó biểu thị sự di chuyển tuần tự của dữ liệu, thông tin hoặc công việc từ một hoạt động sang hoạt

động tiếp theo trong quy trình. Luồng tuần tự thường được biểu thị bằng các mũi tên hoặc đường thẳng nối các hoạt động lại với nhau.

Luồng đi điều kiện (Conditional Flow): Luồng đi điều kiện cho phép quy trình chia nhánh hoặc kết hợp dựa trên các điều kiện logic. Nó biểu thị sự di chuyển của dữ liệu hoặc công việc sang các hoạt động khác dựa trên các điều kiện xác định. Luồng đi điều kiện thường được biểu thị bằng các rẽ nhánh (branching) hoặc các biểu đồ quy trình có các điều kiện đường đi.

Các loại luồng đi này cùng nhau tạo nên cấu trúc và sự mô tả của quy trình trong BPM. Chúng cho phép mô tả cách dữ liệu hoặc công việc được truyền tải, xử lý và chuyển đổi qua các hoạt động để đạt được kết quả cuối cùng. Luồng đi trong BPM giúp hiểu rõ luồng công việc, quy trình và sự tương tác giữa các yếu tố trong tổ chức, từ đó tối ưu hóa quy trình và đạt được hiệu suất tốt hơn.

Trong quản lý quy trình kinh doanh (Business Process Management - BPM), Gateway (còn được gọi là Decision Gateway hoặc Exclusive Gateway) là một yếu tố quan trọng trong mô hình hoặc biểu đồ quy trình để xử lý và định hướng luồng công việc dựa trên các điều kiện logic hoặc quyết định.

Gateway được sử dụng để điều hướng dữ liệu, thông tin hoặc công việc dựa trên các điều kiện xác định. Nó quyết định rẽ nhánh và kết hợp các luồng công việc dựa trên các luật điều kiện được thiết lập. Gateway có thể có một hoặc nhiều đường ra (outgoing paths) tùy thuộc vào số lượng và logic của các điều kiện.

Có các loại Gateway chính sau trong BPM:

Exclusive Gateway: Đây là loại Gateway phổ biến nhất. Nó cho phép một quy trình chia nhánh thành nhiều đường đi khác nhau dựa trên các điều kiện xác định. Chỉ có một đường đi được chọn và thực hiện, các đường đi khác được loại bỏ. Exclusive Gateway được biểu thị bằng một hình thang hoặc một hình diamond với các đường mũi tên đầu ra.

Inclusive Gateway: Inclusive Gateway cho phép một quy trình chia nhánh thành nhiều đường đi khác nhau, và có thể có nhiều đường đi được chọn và thực hiện cùng một lúc. Các đường đi này có thể xảy ra song song hoặc tuần tự. Inclusive Gateway được biểu thị bằng một hình thang hoặc một hình diamond với các đường mũi tên đầu ra.

Parallel Gateway: Parallel Gateway cho phép một quy trình chia nhánh thành nhiều đường đi khác nhau, và tất cả các đường đi này được thực hiện đồng thời và độc lập với nhau. Parallel Gateway được biểu thị bằng một hình thang hoặc một hình diamond với các đường mũi tên đầu ra.

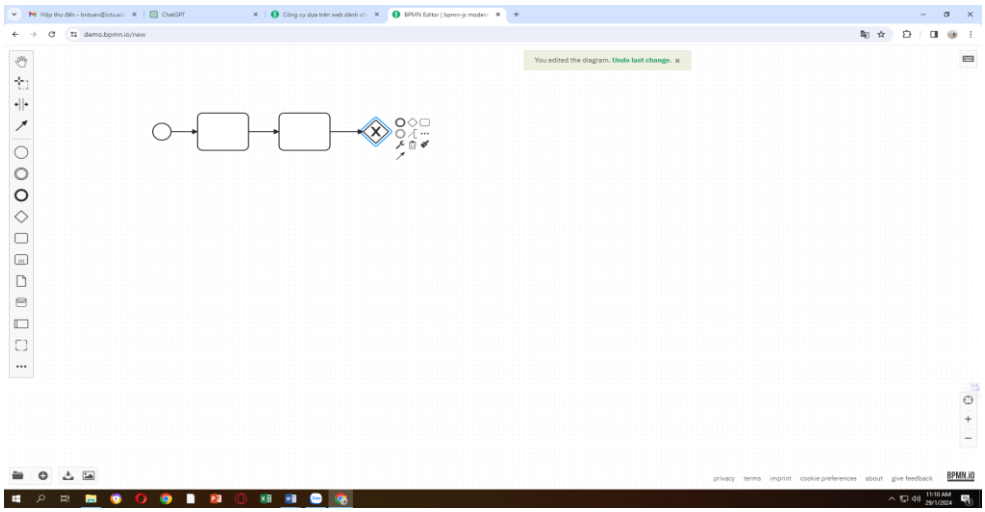
Gateway trong BPM cho phép quy trình thay đổi dựa trên các quyết định và điều kiện logic. Chúng tạo ra tính linh hoạt và khả năng điều chỉnh trong quy trình kinh doanh để đáp ứng các yêu cầu và điều kiện biến đổi từ môi trường kinh doanh.

4.4.6. Vẽ BPMN bằng công cụ Bpmn.io

Trong thế giới ngày nay, việc mô hình hóa quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng, kinh doanh đóng vai trò quan trọng trong việc tối ưu hóa và hiệu quả hóa hoạt động doanh nghiệp. Trong hành trình này, công cụ Bpmn.io đã trở thành người bạn đồng hành đáng tin cậy, mang đến sự linh hoạt và tính chính xác cao trong việc vẽ biểu đồ BPMN. Hãy cùng khám phá những khả năng đặc biệt của công cụ này và cách nó giúp tạo ra những mô hình quy trình tinh tế. Để tận dụng toàn bộ tiềm năng của Bpmn.io để vẽ BPMN, bạn cần nâng cao kỹ năng cũng như kiến thức cho vững chắc. Nếu không, bạn sẽ gặp rất nhiều khó khăn và thất bại khi sử dụng công cụ này.

Vẽ BPMN là một phần quan trọng trong việc mô hình hóa quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng, kinh doanh, và công cụ Bpmn.io đem lại một trải nghiệm vẽ linh hoạt và thuận tiện. Dưới đây là một hướng dẫn cơ bản vẽ BPMN bằng công cụ Bpmn.io cho người mới bắt đầu:

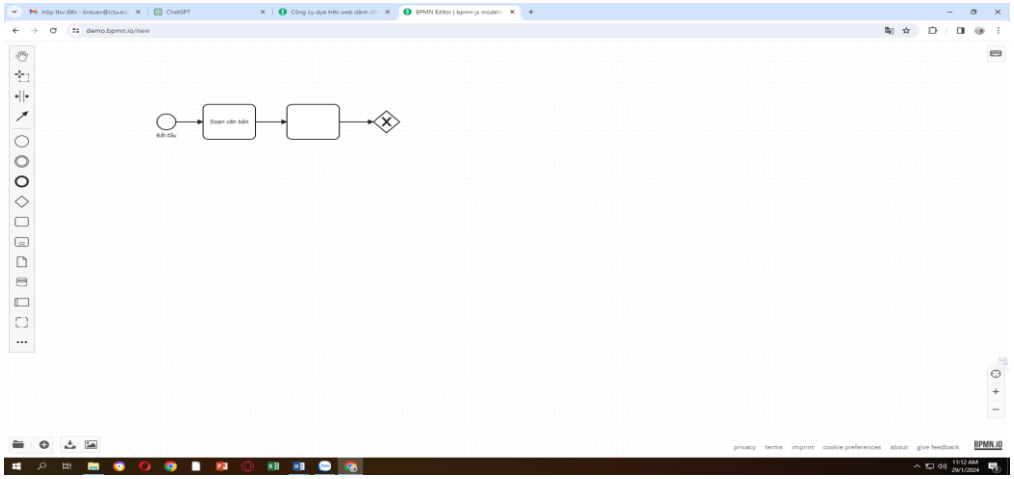
Bước 1: Truy cập Bpmn.io. Mở trình duyệt web và truy cập trang chính thức của Bpmn.io. Chọn tùy chọn "Start Drawing" hoặc tương tự để bắt đầu quá trình vẽ.



Hình 4. 57. Màn hình làm việc của Bpmn.io

Bước 2: Thêm sự kiện và hoạt động. Sử dụng thanh công cụ để thêm các sự kiện như bắt đầu, kết thúc, hoặc các hoạt động như công việc, quyết định. Kéo và thả các yếu tố này lên khu vực vẽ chính.

Bước 3: Kết nối các yếu tố. Sử dụng các công cụ vẽ để kết nối các yếu tố lại với nhau, tạo thành các luồng làm việc và quyết định trong quy trình. Kéo các mũi tên từ một yếu tố đến yếu tố khác để thiết lập các kết nối.



Hình 4. 58. Màn hình làm việc của Bpmn.io kết nối các yếu tố

Bước 4: Tùy chỉnh định dạng. Tùy chỉnh các yếu tố bằng cách nhấp đúp vào chúng và sử dụng thanh thuộc tính để định dạng màu sắc, văn bản, và các thông số khác. Đảm bảo rằng các biểu đồ của bạn thể hiện chính xác và rõ ràng.

Bước 5: Lưu và chia sẻ. Khi bạn hoàn thành, lưu biểu đồ của mình để có thể truy cập lại sau này. Chia sẻ biểu đồ của bạn với đồng đội hoặc các bên liên quan thông qua các tùy chọn chia sẻ có sẵn. Với những bước đơn giản này, bạn có thể bắt đầu vẽ BPMN một cách dễ dàng và hiệu quả bằng công cụ Bpmn.io, mang lại sự linh hoạt và chính xác trong quá trình mô hình hóa quy trình kinh doanh.

Việc vẽ BPMN bằng công cụ Bpmn.io là một trải nghiệm sáng tạo, giúp bạn hiểu rõ hơn về quy trình kinh doanh và tối ưu hóa các hoạt động trong tổ chức của mình. Đừng ngần ngại khám phá những khả năng đặc biệt mà Bpmn.io mang lại và bắt đầu hình dung tương lai của doanh nghiệp thông qua những biểu đồ BPMN chính xác và đẹp mắt.

4.4.7. Sử dụng phần mềm Draw.IO để xây dựng quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng

- **Draw.io là gì?**

Draw.io là một ứng dụng vẽ biểu đồ miễn phí, cho phép người dùng vẽ và chia sẻ sơ đồ trên trình duyệt web. Công cụ này hoạt động với G Suite / Google Drive / Dropbox. Ngoài ra, người dùng còn có thể làm việc trên sơ đồ ngoại tuyến và lưu trữ cục bộ bằng ứng dụng Draw.io dành cho macOS, Windows hay Linux.

Đây là phần mềm cài đặt khá đơn giản, giao diện và chức năng của phần mềm này trên Windows giống hệt với giao diện trên web, tuy nhiên việc sử dụng ứng dụng Draw.io trên Windows giúp bạn chống cháy những lúc mất mạng.

- **Các tính năng của draw.io**

Draw.io cung cấp giao diện trực quan với tính năng kéo và thả, các mẫu sơ đồ cũng có thể tùy chỉnh và thư viện hình khối mở rộng. Người dùng có thể tạo và chỉnh sửa hàng loạt

các sơ đồ, biểu đồ bao gồm: Biểu đồ luồng, biểu đồ quy trình, sơ đồ tổ chức, sơ đồ ER, UML, sơ đồ mạng… Ngoài ra, hệ thống chức năng phong phú của Draw.io cho phép người dùng theo dõi và khôi phục các thay đổi, xuất và nhập các định dạng khác nhau, đồng thời tự động tạo và chia sẻ công việc, ưu và nhược điểm tạo biểu đồ trên draw.io:

- **Ưu điểm**

Có thể lựa chọn một số khung đã được tạo sẵn giúp rút ngắn được thời gian làm việc. Tùy ý co giãn kích thước khung nên việc tạo khung khá thoải mái. Điều chỉnh linh hoạt. Xuất, nhập file dễ dàng.

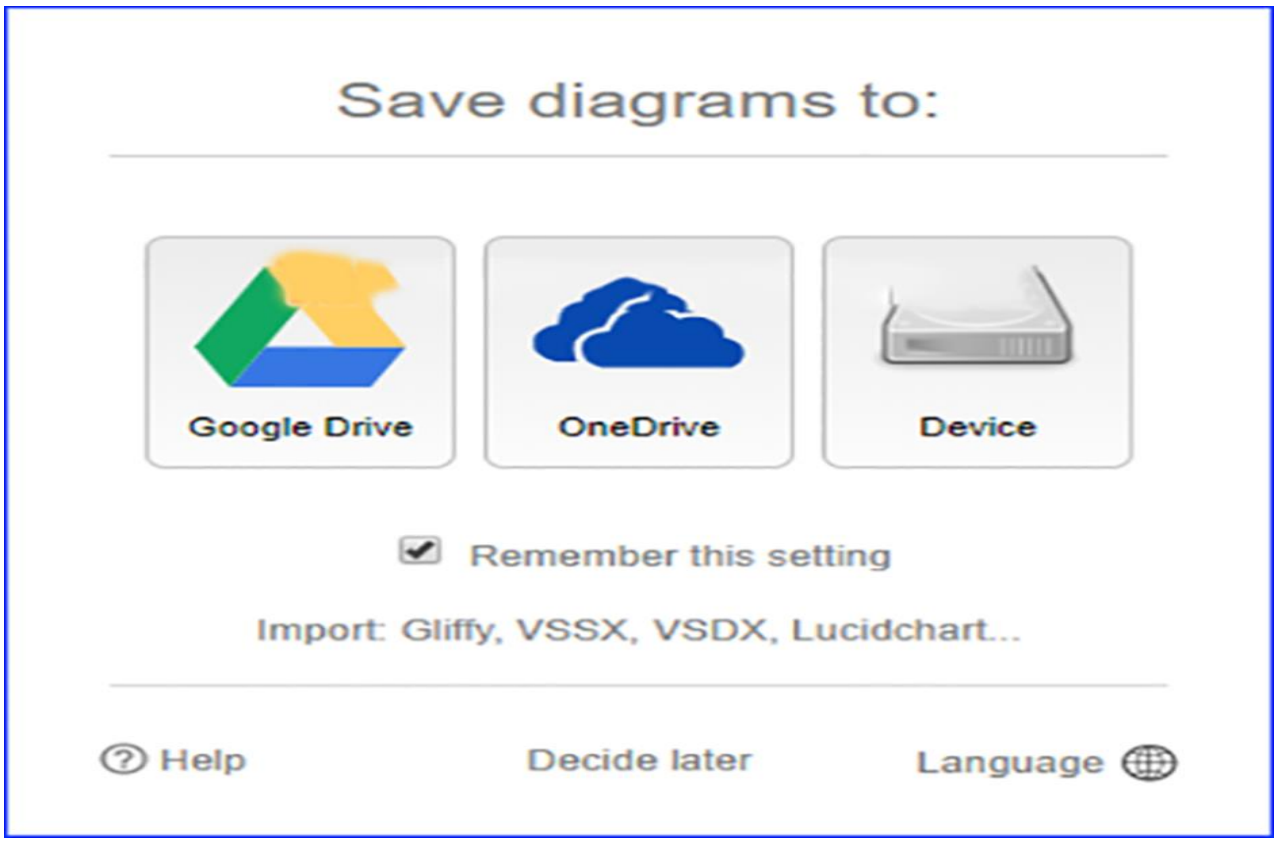
- **Nhược điểm**

Khó căn khung cho biểu đồ. Không có dạng hiển thị khác trên Mobile. Quản lý các thành phần chưa tốt lắm nên việc chuyển đổi màu sắc cùng lúc nhiều khối phải mất thời gian để chọn nhiều thành phần. Xuất file dưới dạng xml, html nhưng lại bị mã hóa.

- **Làm quen với giao diện của draw.io**

Mở draw.io

Để mở draw.io bạn truy cập vào trang web https://www.draw.io/. Khi vừa truy cập, ứng dụng sẽ hỏi bạn muốn lưu sơ đồ vào đâu (Googole Drive, OneDrive hay trên thiết bị). Bạn hãy chọn một trong các hình thức đó hoặc chọn **Decide later** để chọn sau.

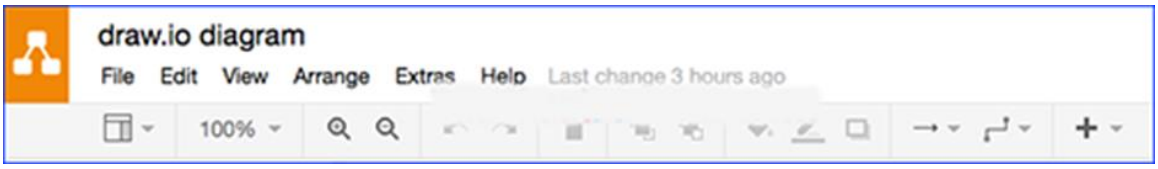


Hình 4. 59. Màn hình làm việc của draw.io

Ngoài ra, bạn cũng có thể thêm một sơ đồ có sẵn vào draw.io. Ứng dụng này chỉ hỗ trợ một số định dạng file nhất định.

- **Làm quen với menu và thanh công cụ**

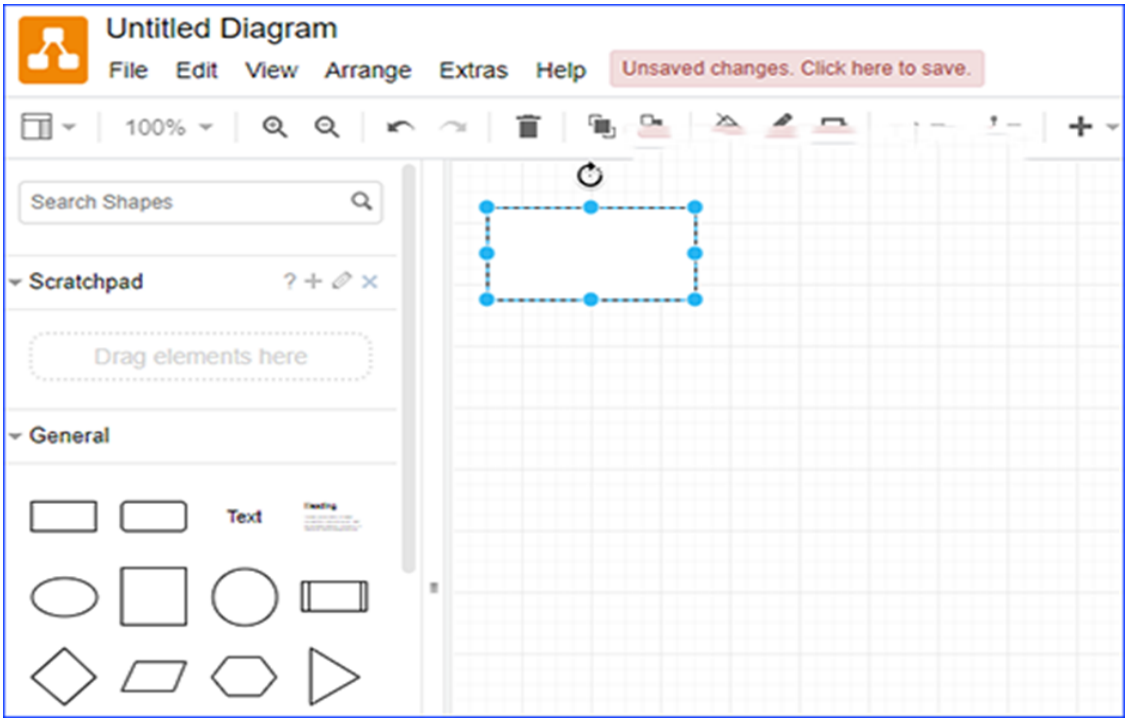
Các tùy chọn chức năng và hỗ trợ được chia thành 6 menu chính, có thể tìm thấy trong thanh menu ở trên cùng. Bên dưới thanh menu là thanh công cụ, nhiều tùy chọn xem và chỉnh sửa được sử dụng phổ biến nhất có thể truy cập từ thanh này.



Hình 4. 60.Thanh công cụ của draw.io

Thư viện biểu tượng

Ở phía bên trái là thư viện biểu tượng, tất cả các biểu tượng đều thuộc một thư viện nào đó sẽ được hiển thị trong thư viện đó. Khi nhấp vào biểu tượng sẽ khiến một phiên bản của biểu tượng đó xuất hiện ở góc trên cùng bên trái của sơ đồ. Nhấp và kéo biểu tượng vào bất kỳ đâu trong khu vực làm việc.



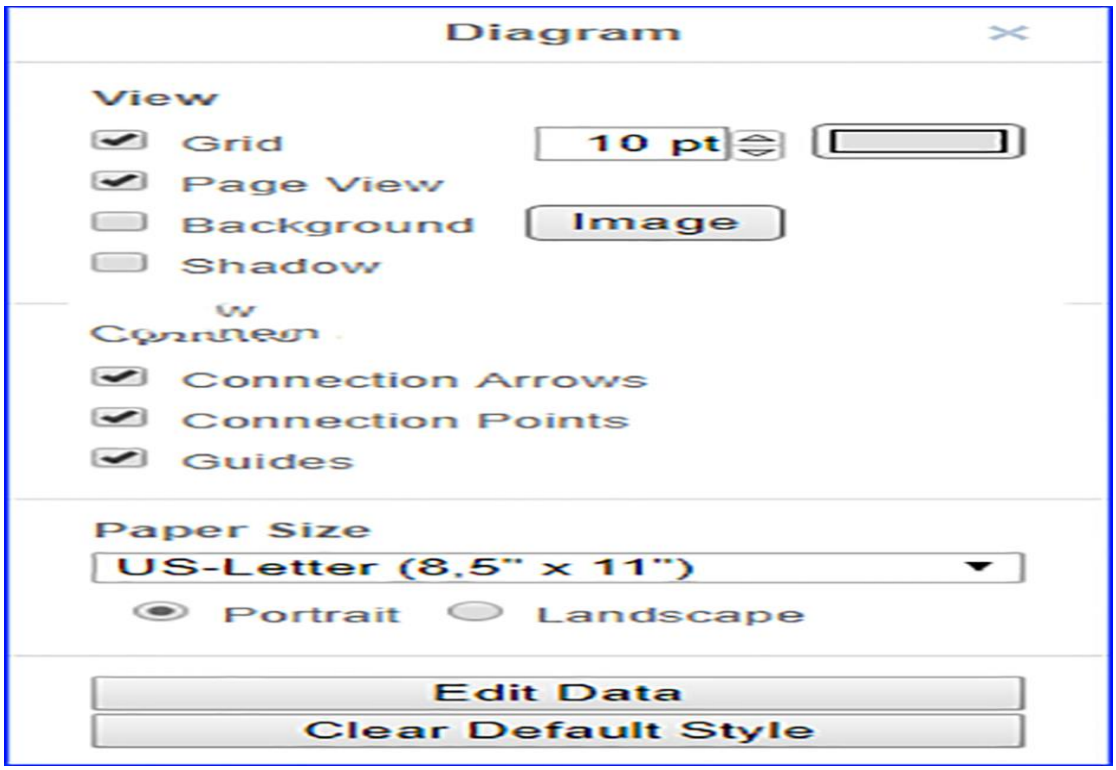
Hình 4. 61.Lựa chọn đối tượng của draw.io

Thư viện đầu tiên được hiển thị là thư viện **General** nằm ở trên cùng và được mở sẵn. Mỗi tab bên dưới **General** là tương ứng với một thư viện khác nhau. Nhấp chuột vào bất kỳ tab nào sẽ hiện các biểu tượng của thư viện đó.

Hình 4. 62.Thư viện của draw.io

Panel định dạng

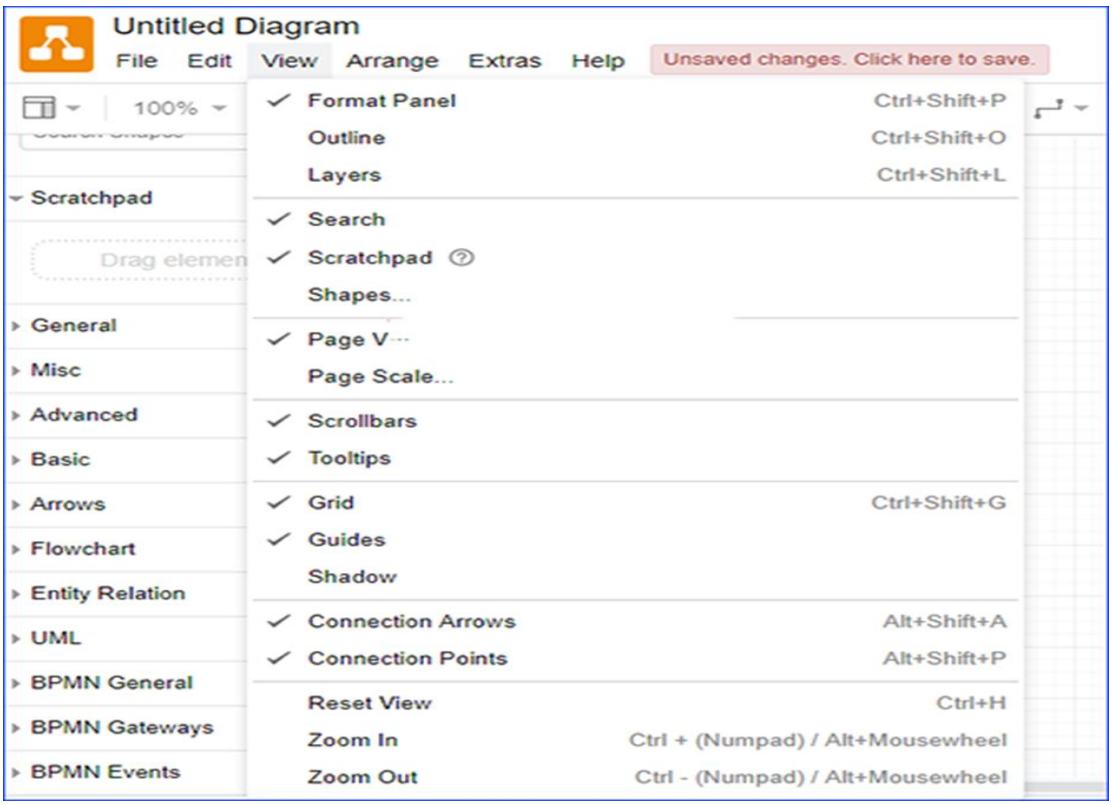
Là một panel nằm phía bên phải, thiết lập nhiều khía cạnh khác nhau cho môi trường chỉnh sửa.



Hình 4. 63.Panel của draw.io

Tuỳ chỉnh môi trường làm việc cho riêng bạn

Nhấn vào View trên thanh menu sẽ mang lại cho bạn một số cách tùy chỉnh môi trường làm việc. Muốn tắt một tính năng bất kỳ hãy bỏ dấu tích ở tính năng đó. Ngoài ra, View còn cung cấp chức năng Zoom In (phóng to) và Zoom Out (phóng nhỏ).



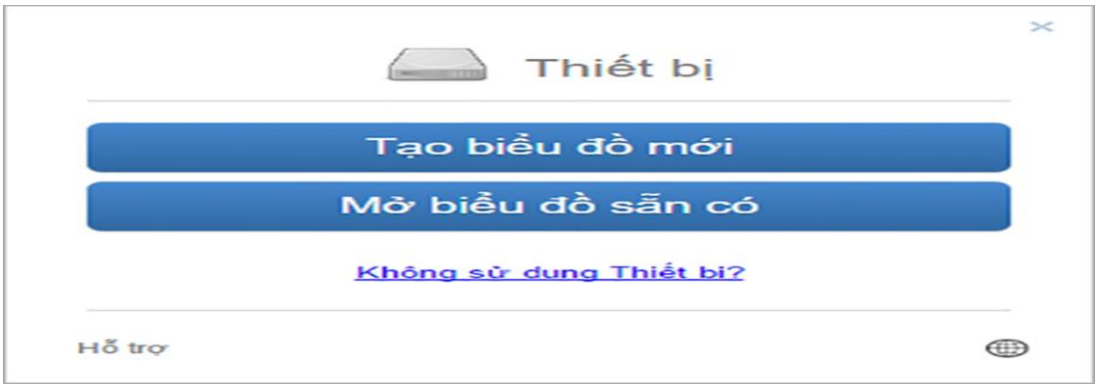
Hình 4. 64.Tuỳ chỉnh môi trường của draw.io

Sau khi thiết kế xong biểu đồ, hãy nhấn vào File -> Save để lưu lại. Nếu lúc mở draw.io mà bạn chưa chọn hình thức lưu file thì hãy chọn ở bước này.

- **Hướng dẫn cách tạo một biểu đồ trên draw.io**

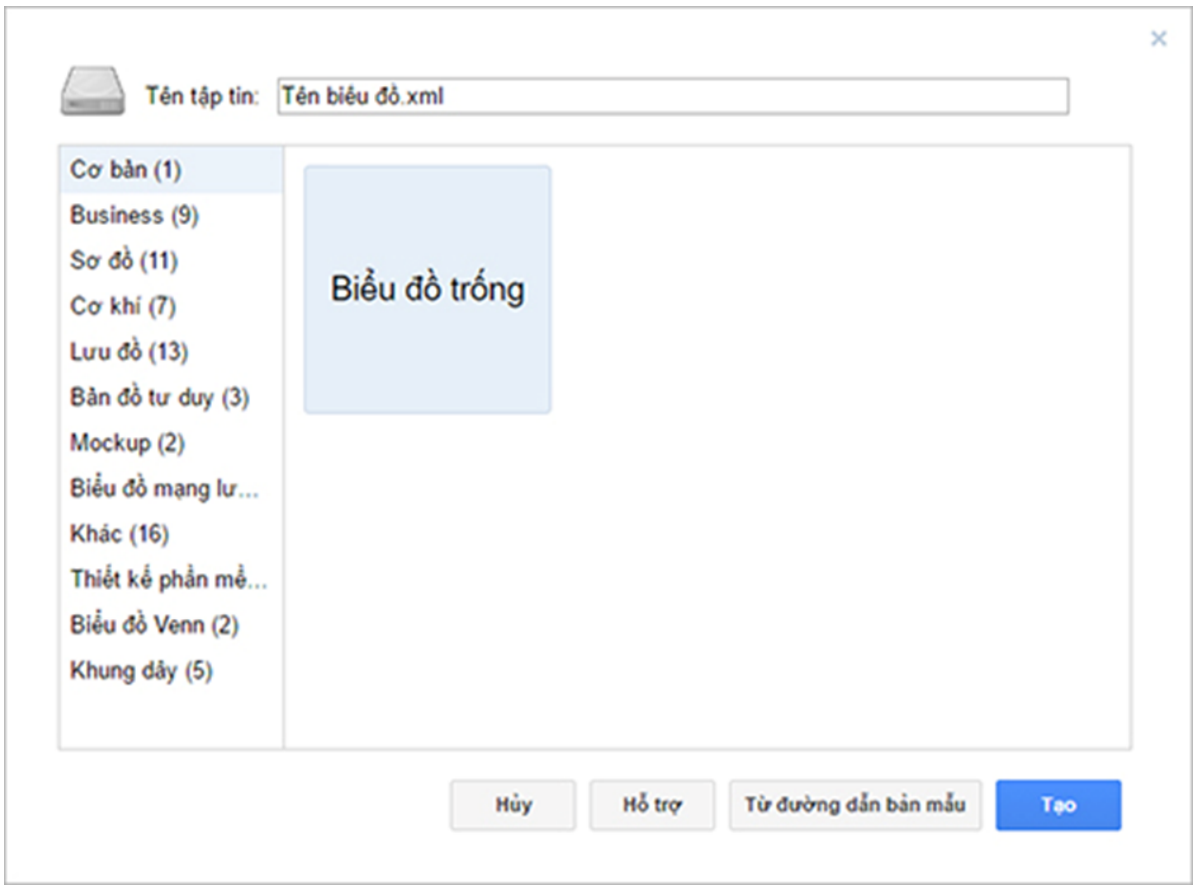
Bước 1: Truy cập trang web https://www.draw.io/

Sau khi truy cập, trang web sẽ hỏi bạn muốn tạo một biểu đồ mới hay mở lại biểu đồ đã tạo từ trước. Ở đây, chúng tôi sẽ hướng dẫn bạn tạo một biểu đồ mới nhé.

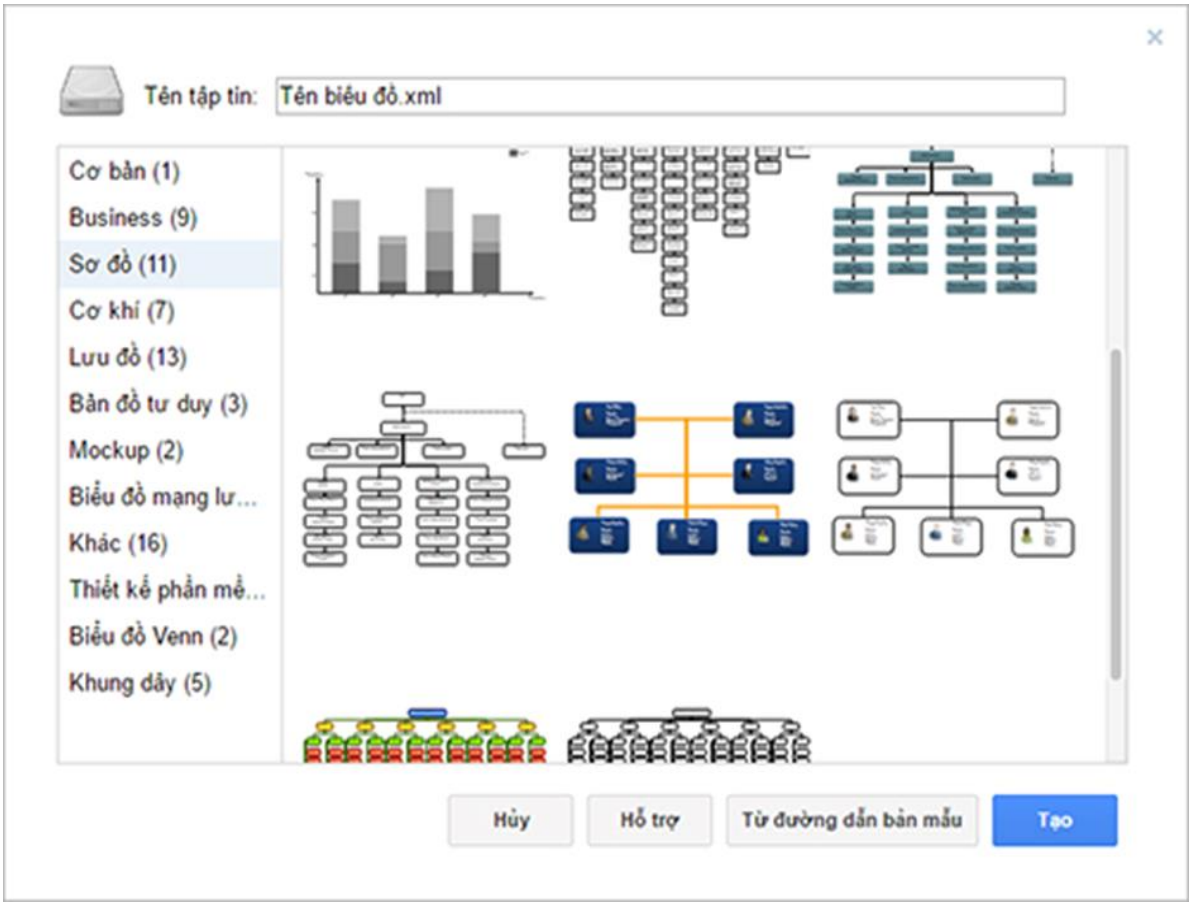


Hình 4. 65.Lưu sơ đồ trong draw.io

Bước 2: Sau khi chọn tạo biểu đồ mới, trang web sẽ đưa ra câu hỏi về loại biểu đồ mà bạn muốn tạo. Bạn có thể lựa chọn các loại biểu đồ có sẵn của trang web hoặc tạo một biểu đồ trống để bắt đầu thiết kế. Ngoài ra, bạn có thể nhập luôn tên và định dạng cho biểu đồ cần tạo từ đây, ví dụ: taobieudoabc.html.

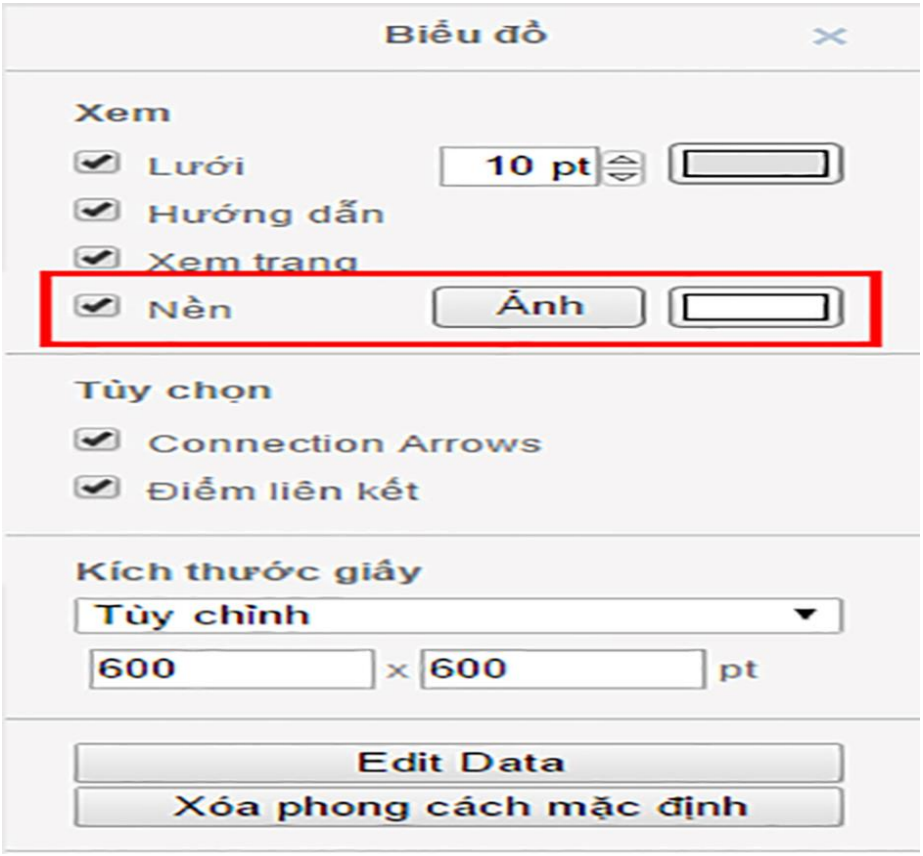


Hình 4. 66.Tạo sơ đồ mới trong draw.io



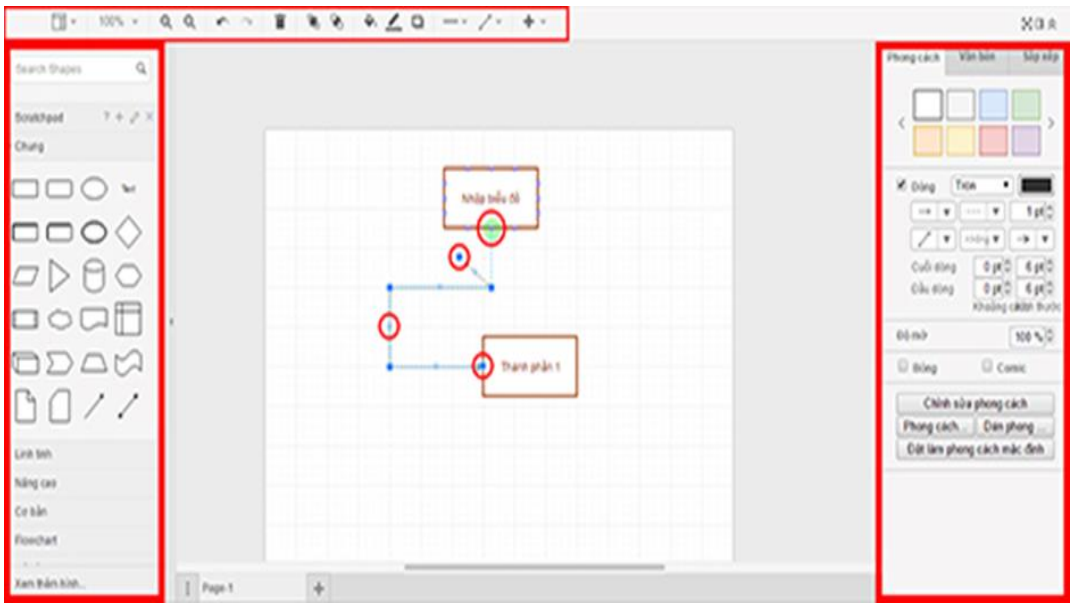
Hình 4. 67.Tạo kiểu sơ đồ mới trong draw.io

Bước 3: Trước khi bắt đầu tạo khối cho biểu đồ thì bạn cần chỉnh lại kích thước giấy trước khi vẽ (đây là trang web thiết kế chủ yếu dành cho việc in ấn và hiển thị trên giấy chứ không dành cho website), vì vậy bạn nên quy đổi giá trị từ pt sang px để tiện cho việc thiết kế. Ở đây có một trick để đo kích thước thiết kế được chính xác bằng cách nhấn vào chữ Ảnh cạnh nền và import vào đó một bức ảnh nhỏ có chiều dài (được tính bằng px) như mong muốn, dựa vào đó bạn có thể chỉnh lại kích thước của khung giấy cho phù hợp.



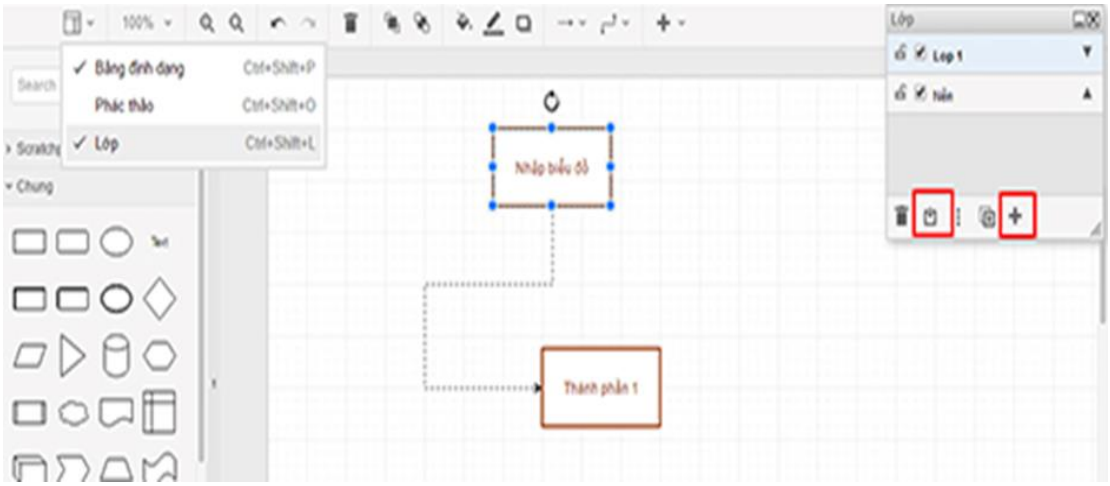
Hình 4. 68.Tạo khối sơ đồ mới trong draw.io

Sau khi đã có kích thước như ý muốn, việc tiếp theo bạn cần làm là sử dụng các công cụ có sẵn để tạo ra biểu đồ. Phía trên là khung điều chỉnh cơ bản như phóng to, nhỏ, xóa. Phía bên trái là khối hình được tạo sẵn, bạn chỉ việc kéo vào và căn chỉnh cho đúng với ý muốn của mình. Ở giữa là khu vực vẽ chính: Ví dụ: Để tạo ra liên kết giữa 2 khối hình chữ nhật chúng ta cần một đường kẻ để nối chúng lại với nhau, bạn chỉ cần chọn vào hình mũi tên ở khung phía bên trái thì sẽ được tự động thêm vào khung hình. Tiếp đó bạn chọn vào đường mũi tên vừa hiển thị nó sẽ hiện các điểm nối màu xanh da trời, nhấp vào ô màu xanh phía đuôi và kéo vào khung nhập biểu đồ. Làm tương tự với khung thành phần 1 thì ta sẽ có một đường nối liên kết 2 khung với nhau. Phía bên phải là khung điều chỉnh các thuộc tính của khung hình, text và các đường nối giữa các khung đó từ màu sắc đến hình dáng hiển thị.



Hình 4. 69.Vẽ sơ đồ mới trong draw.io

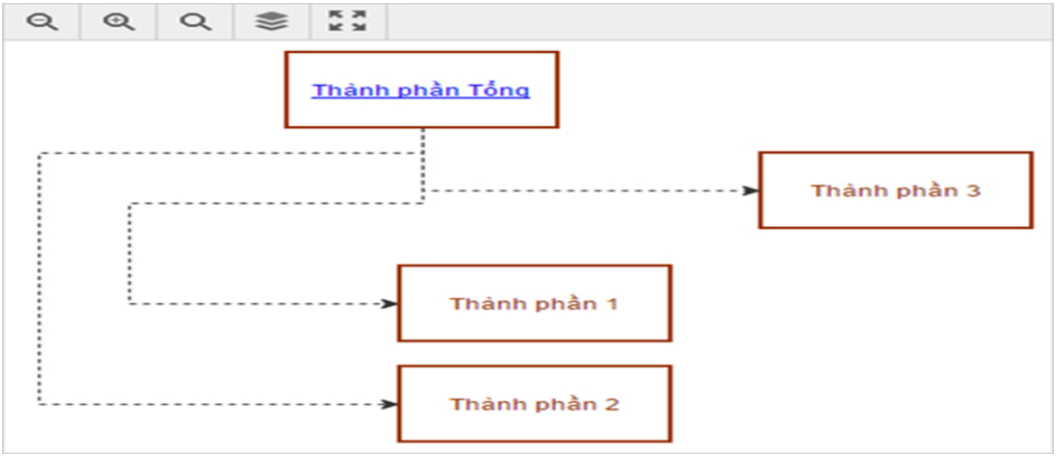
Để sử dụng các thành phần con trong biểu đồ dễ dàng hơn bạn cần tới một công cụ quản lý đó là Lớp. Để bật thành phần này bạn có thể chọn vào khung phía trên màn hình hoặc nhấn tổ hợp phím Ctrl + Shift + L, lúc đó màn hình sẽ hiện thêm một khung có tên là Lớp. Bạn có thể thêm các lớp khác nhau bằng cách nhấn vào dấu cộng để dễ quản lý hoặc add 1 khung thành phần vào lớp tương ứng bằng cách nhấn vào dấu mũi tên đi vào khung vuông.



Hình 4. 70.Lựa chọn hình mới trong draw.io

Bước 4: Bạn nhấn vào tập tin và chọn lưu (Ctrl + S), lựa chọn này sẽ tự động lưu trực tiếp file của bạn mà không chỉnh sửa gì cả. Ngoài ra, bạn có thể lựa chọn Lưu dưới dạng (Ctrl + Shift + S), tại đây bạn có thể chỉnh sửa tiêu đề, định dạng và chọn vị trí lưu lại cho biểu đồ.

Bước 5: Sẽ có nhiều người nghĩ chỉ cần sao chép code từ file vừa tạo rồi đưa vào trang web là được. Nhưng như ở phần nhược điểm đã đề cập đến là trang web này sẽ mã hóa khối biểu đồ bạn vừa tạo và sẽ có hiển thị trên trang web như hình dưới đây.



Hình 4. 71. Lưu sơ đồ mới trong draw.io

Khi hiển thị sẽ có một bao khung, nhấn vào sẽ như pop up bật ra hiển thị toàn hình ảnh của biểu đồ mình vừa vẽ. Tuy nhiên, có những trang web không muốn cái khung hiển thị đó vậy nên bạn cần làm thêm 1 bước nữa:

Mở file html của biểu đồ bạn vừa tạo trên 1 trình duyệt web bất kì (chúng tôi chọn Chrome). Chỉ vào trong khung (thành phần tổng) nhấn chuột phải -> chọn kiểm tra (Ctrl + Shift + I). Ở khung mới hiển thị phía dưới, bạn kéo thanh cuộn lên trên và chọn dòng chữ svg ở đầu.

Kết luận chương 4

Chương 4 đã mang lại cái nhìn toàn diện về những yếu tố quan trọng trong việc thiết lập và duy trì các quy trình hiệu quả trong tổ chức. Những công cụ và kỹ thuật đã được trình bày không chỉ làm phong phú thêm kiến thức mà còn cung cấp cơ hội cho các nhà quản lý và chuyên gia quy trình để tối ưu hóa hoạt động và nâng cao hiệu suất.

Quy trình là trái tim của mọi tổ chức, và sự hiểu biết vững về cách xây dựng, phát triển, và quản lý chúng là quan trọng. Công cụ như biểu đồ luồng công việc, phân tích SWOT, và Six Sigma đã được thảo luận một cách chi tiết để giúp người đọc hiểu rõ cách chúng có thể được tích hợp vào quá trình quản lý quy trình.

Đồng thời, việc quản lý quy trình không chỉ là về công nghệ mà còn về con người. Chương đã nhấn mạnh vai trò quan trọng của sự tương tác, giao tiếp, và sự cam kết của nhân sự trong quá trình xây dựng và thực hiện quy trình.

Cuối cùng, chương này đã thách thức người đọc suy nghĩ sâu sắc về cách họ đang xây dựng và duy trì quy trình trong tổ chức của mình. Qua đó, hi vọng rằng kiến thức từ chương này sẽ được áp dụng thực tế, góp phần vào sự phát triển bền vững và hiệu quả của mọi tổ chức.

Câu hỏi ôn tập chương 4

1. Các công cụ xây dựng quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng giúp định rõ nhiệm vụ và trách nhiệm của từng bước công việc. Bạn có thể nêu ra một số ví dụ về những công cụ này và cách chúng hỗ trợ quá trình xây dựng quy trình?
2. Làm thế nào các biểu đồ luồng công việc (workflow diagrams) có thể được sử dụng để biểu diễn quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng một cách hiệu quả?
3. Phân tích SWOT là một công cụ quan trọng trong xây dựng quy trình. Bạn có thể giải thích cách phân tích SWOT áp dụng vào việc tối ưu hóa quy trình trong nghiệp vụ hành chính không?
4. Làm thế nào Six Sigma có thể được tích hợp vào quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng để giảm thiểu sai sót và tăng cường chất lượng?
5. Trong ngữ cảnh của nghiệp vụ hành chính văn phòng, làm thế nào các công cụ tự động hóa (automation tools) có thể giúp cải thiện hiệu suất và giảm thời gian thực hiện các công việc quy trình?
6. Flowchart là gì và tại sao nó được sử dụng trong xây dựng quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng?
7. Mô tả quy trình sử dụng flowchart có thể giúp gì trong việc hiểu rõ các bước và mối quan hệ giữa chúng?

8. Làm thế nào bạn có thể sử dụng flowchart để định rõ ràng phạm vi và trách nhiệm của từng bước trong quy trình nghiệp vụ hành chính?
9. Flowchart có những loại và ký hiệu nào quan trọng mà người xây dựng quy trình nên biết để sử dụng hiệu quả?
10. Trong trường hợp phức tạp, làm thế nào flowchart có thể được mở rộng hoặc kết hợp với các công cụ khác để xây dựng một hệ thống quy trình toàn diện cho nghiệp vụ hành chính văn phòng?
11. Làm thế nào để mở và bắt đầu vẽ sơ đồ quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng trong Visio?
12. Phần mềm Visio cung cấp những công cụ nào để vẽ các hình và biểu tượng thường được sử dụng trong sơ đồ quy trình?
13. Làm thế nào để kết nối các hình và biểu tượng một cách logic và dễ hiểu trong sơ đồ quy trình của bạn?
14. Visio hỗ trợ các tính năng nào giúp bạn thêm mô tả và thông tin chi tiết cho từng bước trong quy trình?
15. Làm thế nào để lưu và chia sẻ sơ đồ quy trình sau khi đã hoàn thành trong Visio?
16. Làm thế nào để bắt đầu xây dựng một sơ đồ quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng trong công cụ Draw.io?
17. Draw.io cung cấp những tính năng nào để thêm các hình và biểu tượng vào sơ đồ quy trình?
18. Làm thế nào để kết nối và sắp xếp các hình và biểu tượng một cách logic trong quy trình của bạn?
19. Draw.io có những tùy chọn nào để thêm mô tả, thông tin chi tiết hoặc chú thích cho từng bước trong sơ đồ quy trình?
20. Làm thế nào để lưu và xuất bản sơ đồ quy trình sau khi đã hoàn thành trong Draw.io?
21. BPM (Business Process Management) là gì và làm thế nào nó đóng vai trò trong quản lý quy trình nghiệp vụ?
22. Có những ưu điểm và lợi ích gì khi sử dụng BPM trong quy trình nghiệp vụ của một tổ chức?
23. Làm thế nào BPM giúp trong việc xác định, tối ưu hóa và tự động hóa các quy trình nghiệp vụ?
24. Nêu rõ các bước cơ bản khi triển khai một hệ thống quản lý quy trình nghiệp vụ bằng BPM trong một tổ chức?
25. Làm thế nào BPM hỗ trợ theo dõi và đánh giá hiệu suất của quy trình nghiệp vụ, cũng như cách nó đóng góp vào việc cải thiện liên tục?

CHƯƠNG 5
TÁI CẤU TRÚC QUY TRÌNH NGHIỆP VỤ HÀNH CHÍNH VĂN PHÒNG VÀ MỘT SỐ LOẠI QUY TRÌNH NGHIỆP VỤ HÀNH CHÍNH VĂN PHÒNG

Trong bối cảnh chuyển đổi số và yêu cầu nâng cao hiệu quả hoạt động của tổ chức, việc tái cấu trúc quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng trở thành một nhiệm vụ quan trọng và cấp thiết. Quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng không chỉ ảnh hưởng đến hiệu suất làm việc của nhân sự mà còn tác động trực tiếp đến chất lượng quản lý và vận hành của toàn bộ tổ chức.

Chương này tập trung phân tích những nguyên tắc cơ bản của tái cấu trúc quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng, từ đó đề xuất các phương pháp cải tiến nhằm tối ưu hóa hiệu suất và giảm thiểu lãng phí. Bên cạnh đó, chương cũng giới thiệu một số loại quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng phổ biến, giúp cung cấp cái nhìn tổng quan về cách tổ chức và vận hành hiệu quả các hoạt động hành chính.

Thông qua nội dung của chương, người đọc sẽ hiểu rõ hơn về vai trò của việc tái cấu trúc quy trình, các bước triển khai, cũng như các yếu tố cần cân nhắc để đảm bảo tính hiệu quả và phù hợp với thực tiễn hoạt động của tổ chức.

5.1. Tái cấu trúc quy trình thủ tục hành chính để xây dựng, hoàn thiện, tích hợp, cung cấp dịch vụ công trực tuyến trên Cổng Dịch vụ công Quốc gia

Tái cấu trúc quy trình thủ tục hành chính là một nhiệm vụ khá mới, đóng vai trò vô cùng quan trọng trong việc đẩy mạnh thực hiện thủ tục hành chính trên môi trường điện tử nói riêng, thực hiện các nhiệm vụ liên quan đến chuyển đổi số nói chung. Nhiệm vụ này được quy định cụ thể tại Quyết định số 31/2021/QĐ-TTg ngày 11/10/2021 của Thủ tướng Chính phủ ban hành Quy chế quản lý, vận hành, khai thác Cổng Dịch vụ công quốc gia và Thông tư số 01/2023/TT-VPCP ngày 05/4/2023 của Văn phòng Chính phủ quy định một số nội dung và biện pháp thi hành trong số hóa hồ sơ, kết quả giải quyết thủ tục hành chính và thực hiện thủ tục hành chính trên môi trường điện tử.

Theo quy định tại khoản 3 Điều 3 Thông tư số 01/2023/TT-VPCP ngày 05/4/2023 của Văn phòng Chính phủ thì *"Tái cấu trúc quy trình thủ tục hành chính là quá trình rà soát, đánh giá, thiết kế lại quy trình thực hiện thủ tục hành chính từ khâu tiếp nhận, giải quyết, trả*

kết quả để tổ chức thực hiện trên môi trường điện tử bảo đảm tính hợp pháp, hợp lý, khả thi, hiệu quả dựa trên nguyên tắc lấy sự hài lòng của tổ chức, cá nhân là thước đo chất lượng phục vụ của cán bộ, công chức, viên chức và cơ quan có thẩm quyền".

Việc đánh giá thực hiện tái cấu trúc quy trình và thủ tục hành chính dựa trên nhiều tiêu chí quan trọng. Đầu tiên, sự phù hợp của quy định thủ tục hành chính cần được đánh giá để đảm bảo khả năng thực hiện chúng trên môi trường điện tử một cách hiệu quả.

Tiêu chí thứ hai là khả năng kết nối, chia sẻ dữ liệu và số hóa hồ sơ, giấy tờ. Điều này đòi hỏi sự tích hợp linh hoạt để đảm bảo rằng thông tin có thể được truy cập và chia sẻ một cách hiệu quả giữa các hệ thống và cơ quan khác nhau.

Khả năng liên thông điện tử giữa các cơ quan trong quá trình xem xét và giải quyết thủ tục hành chính là một tiêu chí quan trọng khác. Điều này đặt ra yêu cầu về khả năng truyền thông linh hoạt để đảm bảo thông tin được trao đổi một cách nhanh chóng và hiệu quả.

Quy trình tái cấu trúc cũng tập trung vào hiệu quả của việc xây dựng hệ thống cung cấp dịch vụ công trực tuyến. Điều này bao gồm cả khả năng hỗ trợ các dịch vụ trực tuyến một cách linh hoạt và thuận tiện cho người dùng. Cuối cùng, quá trình tái cấu trúc này đặt nặng vào hiệu năng đáp ứng của hệ thống cung cấp dịch vụ công trực tuyến. Điều này bao gồm khả năng đáp ứng nhanh chóng và hiệu quả đối với nhu cầu người dùng, giúp tối ưu hóa trải nghiệm sử dụng dịch vụ công trực tuyến.

Các bước cụ thể trong quá trình này bắt đầu từ việc đánh giá và lựa chọn thủ tục, tạo ra một cơ sở cho việc tái cấu trúc hệ thống, tích hợp và cung cấp dịch vụ công trực tuyến trên Cổng Dịch vụ công Quốc gia.

Bước 1. Đánh giá và lựa chọn thủ tục hành chính đáp ứng yêu cầu thực hiện trực tuyến trên Cổng Dịch vụ Công Quốc gia

Căn cứ vào các quy định của các bộ phận tạo thành thủ tục hành chính và cách thức phân loại dịch vụ công trực tuyến theo các mức độ, cơ quan, đơn vị chủ trì thực hiện rà soát tổ chức, đánh giá và xác định các quy định thủ tục hành chính phù hợp để triển khai dịch vụ công trực tuyến ở mức độ 3, 4 hoặc triển khai thanh toán trực tuyến trên Cổng Dịch vụ Công Quốc gia. Đồng thời, dựa trên số lượng đối tượng, tần suất thực hiện từng thủ tục hành chính, cơ quan rà soát và đánh giá lựa chọn danh sách các thủ tục hành chính đủ điều kiện và xác định lộ trình thực hiện theo thứ tự ưu tiên, tập trung vào thủ tục hành chính có đối tượng tuân thủ và tần suất thực hiện lớn để đề xuất tái cấu trúc quy trình, tích hợp, và cung cấp trên Cổng Dịch vụ Công Quốc gia.

Kết quả của bước 1 là Danh mục thủ tục hành chính được lựa chọn để tích hợp, cung cấp dịch vụ công trực tuyến hoặc thực hiện thanh toán trực tuyến trên Cổng Dịch vụ Công Quốc gia, nội dung rà soát và đánh giá cụ thể như sau:

Phân loại dịch vụ công trực tuyến: Xác định mức độ thực hiện dịch vụ công trực tuyến (mức độ 3, 4) hoặc thanh toán trực tuyến, tùy thuộc vào yêu cầu và tiêu chí cụ thể của từng loại thủ tục hành chính, tái cấu trúc quy trình thủ tục hành chính hướng đến 03 nhóm mục tiêu.

Thứ nhất, tìm ra nguyên nhân các khó khăn, vướng mắc khi thực hiện thủ tục hành chính của người dân, doanh nghiệp để hỗ trợ khắc phục.

Thứ hai, số hóa, xây dựng Cơ sở dữ liệu chuyên ngành để quản lý dữ liệu điện tử, chia sẻ dữ liệu giữa các cơ quan nhà nước, nhằm sử dụng dữ liệu điện tử thay thế.

Thứ ba, nâng cao chất lượng phục vụ của cơ quan nhà nước và tăng cường tính minh bạch trong giải quyết thủ tục hành chính.

Theo quy định tại khoản 1 Điều 17 Thông tư số 01/2023/TT-VPCP, việc thực hiện tái cấu trúc quy trình thủ tục hành chính nhằm đạt được một hoặc một số kết quả sau:

1) Cắt giảm thủ tục hành chính không cần thiết.

2) Giảm đi lại, tiếp xúc trực tiếp của tổ chức, cá nhân thực hiện thủ tục hành chính.

3) Giảm hồ sơ, giấy tờ cần cung cấp của tổ chức, cá nhân thực hiện thủ tục hành chính.

4) Giảm các bước phải xử lý trực tiếp hoặc thủ công của cơ quan, đơn vị trong quá trình tiếp nhận, giải quyết thủ tục hành chính.

Trình tự thực hiện tái cấu trúc quy trình thủ tục hành chính được thực hiện theo 04 bước quy định tại khoản 2 Điều 26 Quyết định số 31/2021/QĐ-TTg. Cụ thể:

Bước 1: Rà soát, đánh giá, xác định thủ tục hành chính phù hợp triển khai thực hiện dịch vụ công trực tuyến toàn trình, một phần và công bố danh mục dịch vụ công tích hợp, cung cấp trên Cổng Dịch vụ công quốc gia hàng năm.

Bước 2: Phân tích, đánh giá hiện trạng quy trình thực hiện thủ tục hành chính, dịch vụ công.

Bước 3: Xác định các hệ thống, cơ sở dữ liệu liên quan đến quá trình thực hiện thủ tục hành chính và tổ chức rà soát, đánh giá khả năng kết nối, chia sẻ dữ liệu, số hóa hồ sơ, giấy tờ, liên thông điện tử và hiệu quả, hiệu năng của hệ thống, làm cơ sở cắt giảm thủ tục hành chính, giảm hồ sơ, giấy tờ cần cung cấp, giảm đi lại, tiếp xúc trực tiếp của đối tượng thực hiện và giảm các bước phải xử lý trực tiếp hoặc thủ công của cơ quan, đơn vị trong quá trình tiếp nhận, giải quyết thủ tục hành chính, dịch vụ công.

Bước 4: Đánh giá hiệu quả và phê duyệt phương án tái cấu trúc để thực hiện việc xây dựng hoặc hoàn thiện hệ thống cung cấp dịch vụ công.

Tiêu chí thực hiện tái cấu trúc quy trình, gồm: Khả năng kết nối, chia sẽ dữ liệu và số hóa hồ sơ, giấy tờ; Khả năng liên thông điện tử giữa các cơ quan trong quá trình xem xét, giải quyết thủ tục hành chính; Hiệu quả của việc xây dựng hệ thống cung cấp dịch vụ công trực tuyến và hiệu năng đáp ứng của hệ thống cung cấp dịch vụ công trực tuyến.

Cách thức tái cấu trúc quy trình thủ tục hành chính, gồm 05 bước. Theo đó,

Bước 1: Xác định các hệ thống, cơ sở dữ liệu liên quan đến quá trình thực hiện thủ tục hành chính và khả năng kết nối, chia sẻ, khai thác dữ liệu.

Bước 2: Đánh giá cắt giảm, đơn giản hóa thủ tục hành chính, thành phần hồ sơ, quy trình, trình tự thực hiện thủ tục hành chính theo các tiêu chí tái cấu trúc.

Bước 3: Xây dựng sơ đồ quy trình điện tử.

Bước 4: Tính toán chi phí tiết kiệm.

Bước 5: Xây dựng/hoàn thiện hệ thống, tích hợp, kiểm thử, cung cấp dịch vụ công trực tuyến. Nội dung kiểm thử bao gồm: Kiểm tra cơ chế đăng nhập một lần; Thực hiện nộp hồ sơ trực tuyến; Kiểm tra tích hợp thanh toán trực tuyến; Kiểm tra việc xử lý hồ sơ trực tuyến, việc đồng bộ trạng thái hồ sơ, kết quả giải quyết thủ tục hành chính bản điện tử; Tổng hợp kết quả kiểm thử.

Tùy thuộc theo yêu cầu, việc tái cấu trúc quy trình được thực hiện theo từng thủ tục hành chính hoặc theo nhóm thủ tục hành chính liên thông. Trên cơ sở kết quả tái cấu trúc, cơ quan chủ trì rà soát, đánh giá tiến hành hoàn thiện quy trình điện tử sau khi tái cấu trúc quy trình để cung cấp dịch vụ công trực tuyến. Trong trường hợp cần thiết, cơ quan chủ trì rà soát tổng hợp, đề xuất hoặc thực hiện theo thẩm quyền việc sửa đổi, bổ sung các quy định tại văn bản quy phạm pháp luật để hoàn thiện cơ sở pháp lý đáp ứng tối đa các kết quả theo quy định tại khoản 1 Điều 17 khi cung cấp dịch vụ công trực tuyến.

Để đẩy mạnh công tác cải cách hành chính nói chung, đẩy nhanh công tác chuyển đổi số, thực hiện thủ tục hành chính trên môi trường điện tử nói riêng, trong những năm gần đây, Chính phủ, các Bộ, ban, ngành Trung ương, UBND các tỉnh, thành phố, thị xã đã ban hành nhiều văn bản chỉ đạo, điều hành, tổ chức tập huấn hướng dẫn để triển khai nội dung tái cấu trúc quy trình thủ tục hành chính. Thực hiện nhiệm vụ tại Đề án số 06 của Thủ tướng Chính phủ về phát triển ứng dụng dữ liệu về dân cư, định danh và xác thực điện tử phục vụ chuyển đổi số quốc gia giai đoạn 2022 - 2025, tầm nhìn đến năm 2030.

Mặc dù đã tăng cường công tác chỉ đạo triển khai, song nhìn chung kết quả tái cấu trúc quy trình thủ tục hành chính tại địa phương chưa đạt như kỳ vọng đặt ra, khá nhiều thủ tục hành chính hiện nay mới đơn thuần chỉ đổi từ bản giấy sang điện tử mà chưa thực hiện tái cấu trúc quy trình (*ví dụ: Tại một số TTHC trực tuyến vẫn yêu cầu thành phần hồ sơ ảnh 3x4,*

phong bì có dán tem, ký vào Sổ khi nhận kết quả,…), gây khó khăn cho tổ chức, cá nhân cũng như cán bộ tiếp nhận, xử lý hồ sơ trong quá trình thực hiện. Điều này ảnh hưởng trực tiếp đến sự hài lòng của tổ chức, cá nhân khi thực hiện thủ tục hành chính trên môi trường điện tử và tỷ lệ dịch vụ công trực tuyến tại nhiều đơn vị, địa phương. Để tái cấu trúc quy trình thủ tục hành chính thực sự trở thành giải pháp đẩy mạnh việc thực hiện thủ tục hành chính trên môi trường điện tử đề xuất một số biện pháp như sau:

Một là, tăng cường công tác tập huấn, hướng dẫn công tác tái cấu trúc quy trình thủ tục hành chính cho các sở, ban, ngành, UBND các huyện, thành phố, thị xã trên địa bàn tỉnh, đặc biệt là đội ngũ trực tiếp tham mưu công tác này như cán bộ kiểm soát thủ tục hành chính, cán bộ tiếp nhận và trả kết quả, cán bộ phụ trách công nghệ thông tin.

Hai là, tập trung rà soát đánh giá, tái cấu trúc quy trình nghiệp vụ các dịch vụ công trực tuyến đã cung cấp trên Hệ thống thông tin giải quyết thủ tục hành chính của tỉnh theo hướng thuận lợi cho người dân, doanh nghiệp. Ưu tiên lựa chọn những thủ tục, nhóm thủ tục hành chính gắn trực tiếp với người dân, doanh nghiệp cung cấp dịch vụ công trực tuyến trên Hệ thống tin giải quyết thủ tục hành chính của tỉnh. Tăng cường kiểm soát chất lượng quy trình nội bộ đã được tái cấu trúc của các cơ quan, đơn vị.

Ba là, tăng cường mối quan hệ phối hợp giữa các Sở, ban, ngành có liên quan đến việc triển khai dịch vụ công trực tuyến, đặc biệt trong việc kiểm soát chất lượng quy trình nội bộ đã được tái cấu trúc, xây dựng biểu mẫu tương tác điện tử sau khi tái cấu trúc quy trình, vận hành hệ thống "Một cửa" dùng chung của tỉnh,…

Bốn là, tiếp tục kiến nghị với các cơ quan có thẩm quyền nghiên cứu cách thức thực hiện trực tuyến đối với một số thủ tục có yêu cầu thành phần hồ sơ không số hóa được, như: ảnh chân dung (để dán vào thẻ, văn bằng,…), phong bì thư dán tem, ghi địa chỉ,…; yêu cầu ký vào sổ khi nhận kết quả (như các thủ tục hành chính lĩnh vực hộ tịch,…);…

Năm là, nghiên cứu cơ chế để hỗ trợ kinh phí cho các cơ quan, đơn vị trong việc gửi tin nhắn SMS cho các tổ chức, cá nhân để phản hồi thông tin khi thực hiện thủ tục hành chính trên môi trường điện tử, vì trong một số trường hợp tổ chức, cá nhân không thường xuyên sử dụng tài khoản dịch vụ công, không sử dụng mạng xã hội.

5.2. Tái cấu trúc cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp

Tái cấu trúc cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp là hoạt động đánh giá nhân viên, phân bố nhân sự, thiết lập cơ chế đánh giá, cải thiện sự hợp tác giữa các phòng ban… Tất cả những hoạt động này sẽ nhằm mục đích tăng hiệu quả vận hành và tối ưu chi phí.

5.2.1. Bốn bước của quy trình tái cấu trúc cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp

Quy trình tái cấu trúc cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp nhìn chung có 04 bước cơ bản như sau:

Bước 1: Xem xét tình hình hoạt động, kinh doanh của cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp

Yếu tố đầu tiên cần cân nhắc trong quy trình tái cấu trúc cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp là chiến lược hoạt động, kinh doanh và những vấn đề đang gặp phải. Việc lấy chiến lược làm nền tảng sẽ giúp cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp xác định được phương án giải quyết và đánh giá mức độ hiệu quả sau khi tái cấu trúc. Giữ chiến lược của cơ quan, tổ chức, công ty là trung tâm của các quyết định cơ cấu cho phép nhân sự đưa ra những lựa chọn tốt nhất. Ví dụ, nếu một doanh nghiệp nhỏ muốn tập trung vào các sản phẩm tốt, được chế tạo theo yêu cầu, thì cơ cấu tổ chức phải thúc đẩy thành tích của từng cá nhân thay vì sản xuất hàng loạt.

Bước 2: Đánh giá mô hình nhân sự của cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp

Nguồn nhân lực sẽ ảnh hưởng đến các lựa chọn chiến lược tái cấu trúc. Để thực hiện quy trình tái cấu trúc cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp, cần phải xem xét vị thế cạnh tranh của cơ quan, tổ chức, công ty. Bao gồm cả điểm mạnh và điểm yếu của nhân viên. Phòng nhân sự cần phải cung cấp được những thông tin về năng lực của nhân viên. So sánh điều này với yêu cầu của vị trí mà nhân viên đang đảm nhận. Từ đó tính toán mức độ hiệu quả mà lực lượng lao động của công ty có thể thực hiện. Quá trình đánh giá nhân sự cần được thực hiện trên một nền tảng chuẩn mực nhất định nhằm đảm bảo tính khách quan và cơ sở khoa học. Để làm được điều này, cách toàn diện nhất là cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp phải xây dựng được khung năng lực và từ điển năng lực. Hiểu đơn giản, công cụ này có thể được xem như một thước đo, giúp cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp đánh giá được hiệu suất làm việc của nhân viên. Những năng lực được đề cập đến sẽ bao gồm.

- Năng lực cốt lõi, nền tảng: Đây là những năng lực gắn liền với mục tiêu và giá trị cốt lõi của cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp. Việc phát triển năng lực sẽ dựa vào chương trình đào tạo của cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp và các nhân sự cấp cao truyền đạt lại.

- Năng lực chuyên môn, nghiệp vụ: Năng lực này gắn liền với khả năng hoàn thành công việc được giao, được đánh giá trên những chuẩn mực cụ thể. Vì thế, nhân viên cần được xem xét mức độ phù hợp giữa năng lực cá nhân và đặc thù công việc.

- Năng lực lãnh đạo, quản lý: Một số năng lực lãnh đạo nổi trội như kỹ năng hoạch định chiến lược, tổ chức, điều phối, kiểm soát ngân sách, theo sát tiến độ công việc đều nằm trong nhóm năng lực lãnh đạo. Bên cạnh đó, năng lực lãnh đạo không chỉ gói gọn ở cấp bậc lãnh đạo. Các vị trí nhân sự cấp trung có thể bộc lộ nhóm năng lực này trong các dự án tiềm năng. Ở mỗi vị trí, cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp sẽ có những yêu cầu riêng về loại năng

lực, cũng như mức độ thành thạo tương ứng. Ví dụ: năng lực của nhân viên văn phòng, năng lực của nhân viên Marketing sẽ khác với năng lực của nhân viên kinh doanh. Và mức độ thành thạo khi sử dụng năng lực của cấp bậc nhân viên cũng sẽ khác với cấp bậc quản lý. Từ đó, cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp sẽ thiết lập được bộ khung năng lực và từ điển năng lực phù hợp. Dựa vào đây, cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp sẽ có thể đánh giá nhân viên một cách chính xác, khoa học và khách quan nhất.

Bước 3: Thiết lập các phương án tái cấu trúc cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp.

Sau khi xác định được các vấn đề mà cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp đang gặp phải cũng như đánh giá chính xác năng và mức độ phù hợp công việc của nhân viên. Cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp sẽ tiến hành lập các phương án tái cơ cấu. Phương án này có thể bao gồm: Cắt giảm nhân sự không phù hợp, phân bổ lại nguồn nhân lực trong cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp, tổ chức các chương trình đào tạo,… Nhìn chung, tùy thuộc vào tình hình kinh doanh, khả năng tài chính và đường lối chiến lược mà cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp sẽ có những phương án phù hợp. Một vài cơ cấu tổ chức gợi ý có thể kể đến như: Tổ chức phân quyền, Cơ cấu theo chức năng, Cấu trúc ma trận.

Bước 4: Truyền đạt kế hoạch tái cấu trúc trong cơ quan, tổ chức.

Sau khi đã cân nhắc các phương án khác nhau về tái cấu trúc, cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp nên lựa chọn phương án phù hợp nhất và đưa ra thông báo với toàn thể nhân viên. Cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp nên hạn chế tạo ra quá nhiều thay đổi và sẵn sàng nhận những ý kiến đóng góp hợp lý của nhân viên. Trong quá trình tái cấu trúc nhân sự, doanh nghiệp nên đặt vấn đề minh bạch và truyền thông nội bộ là ưu tiên hàng đầu. Điều này sẽ đảm bảo toàn bộ nhân viên hiểu rõ vấn đề mà doanh nghiệp đang gặp phải cũng như các bước cần thực hiện trong quá trình tái cấu trúc.

Lưu ý rằng, thay đổi có thể khó khăn. Do đó, doanh nghiệp nên cho nhân viên một khoảng thời gian để thích nghi và sẵn sàng cho những thay đổi.

5.2.2. Bốn vấn đề cơ bản cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp cần đối mặt sau quy trình tái cấu trúc

Để vượt qua những rủi ro khi tái cấu trúc, cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp cần giải quyết triệt để bốn vấn đề sau đây:

Thứ nhất. Giải quyết lao động dôi dư khi tái cấu trúc. Cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp cần đảm bảo thực hiện một cách rõ ràng, dựa theo những tiêu chí minh bạch. Một lần nữa, khung năng lực và từ điển năng lực sẽ phát huy vai trò của nó. Kết quả sau những vòng đánh giá sẽ cho nhân viên thấy rõ mức độ phù hợp với công việc. Cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp nên thực hiện cắt giảm lao động thật nhất quán, tránh sự phân biệt, thủ tục giải quyết cũng

phải công bằng và đúng luật. Hoặc thậm chí có thể giúp họ tìm được việc làm mới. Ngoài ra, công tác truyền thông nội bộ cũng đóng vai trò rất quan trọng. Lúc này, Cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp phải đảm bảo các yếu tố: tôn trọng nhưng quyết đoán, chia sẻ nhưng cương quyết, minh bạch và định hướng cho nhân viên. Điều này sẽ giúp đảm bảo trải nghiệm nhân viên luôn ở mức tốt nhất.

Thứ hai. Phân bổ bộ máy nhân sự khi tái cấu trúc. Nhiệm vụ thứ hai Cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp cần thực hiện sau quy trình tái cấu trúc Cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp chính là phân bố lại nhân sự. Dựa vào quá trình đánh giá năng lực đã thực hiện, Cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp sẽ có thể phân bố bộ máy nhân sự phù hợp. Quy trình tái cấu trúc Cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp và lựa chọn nhân tài là yếu tố quan trọng trong quản lý nhân sự. Và đây cũng là yếu tố đặc biệt quan trọng cần xem xét khi tái cấu trúc một tổ chức. Phòng nhân sự phải đánh giá lại các nhiệm vụ và quy trình làm việc cần thiết để kinh doanh hiệu quả và so sánh với thực trạng hiện có của Cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp.

Thứ ba. Phân bổ nhân sự khi tái cấu trúc.Trong quá trình luân chuyển nhân sự cho những vị trí mới, việc đánh giá năng lực nhân viên một lần nữa cần được xem xét. Đối với những công việc đòi hỏi kỹ năng và kinh nghiệm mà người lao động chưa có, doanh nghiệp cần dựa vào bài đánh giá này để dự đoán khả năng nhân viên có thể thành công.

Các vị trí có thể giữ nguyên, thay đổi hoặc bị xóa trong quy trình tái cấu trúc Cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp. Một số phòng ban có thể yêu cầu vị trí mới. Những cân nhắc khi thiết kế công việc bao gồm mức độ chuyên môn hóa của công việc, mức độ quyền hạn của nhân viên và mức độ giám sát cần thiết. Những biện pháp đào tạo, thăng chức cũng có thể được cân nhắc để có sự luân chuyển nhân sự phù hợp.

Thứ tư. Tái tạo động lực làm việc cho nhân viên khi tái cấu trúc. Quy trình tái cấu trúc cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp sẽ gây lo lắng cho nhân viên. Sau những biến đổi lớn trong môi trường làm việc, tinh thần làm việc của nhân viên chắc chắn sẽ bị ảnh hưởng. Bộ phận nhân sự phải đảm bảo rằng những nhân viên còn lại đều sẵn sàng cho vị trí mới của họ. Người lao động phải được đào tạo kỹ lưỡng cho các vị trí đó. Đây là lúc các hoạt động đào tạo và chia sẻ trong cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp cần được đẩy mạnh. Động lực làm việc của nhân viên cần được tái tạo càng nhanh càng tốt. Điều này nhằm duy trì được trải nghiệm của nhân viên và giúp họ bắt đầu với guồng làm việc mới.

Cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp cũng có thể áp dụng những hình thức khuyến khích nhân viên như: công nhận và khen thưởng, trao quyền hạn trong khuôn khổ và để cá nhân tự ra quyết định.

5.2.3. Quy trình xây dựng khung năng lực và từ điển năng lực

Cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp sẽ gặp không ít khó khăn trong quy trình tái cấu trúc. Và giải pháp tối ưu nhất mà cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp cần thực hiện, chính là xây dựng Khung năng lực và Từ điển năng lực. Đây sẽ là nền tảng để cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp đánh giá năng lực nhân viên, cơ cấu lại bộ máy nhân sự và hướng đến những giá trị bền vững. Với công cụ này, quá trình tái cơ cấu của cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp sẽ trở nên hiệu quả hơn bao giờ hết.

Quy trình tái cấu trúc cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp đòi hỏi tính chiến lược và kiến thức chuyên môn sâu rộng. Tại Việt Nam, hiện đang là đối tác chiến lược của nhiều tổ chức là nhà cung cấp những giải pháp nhân sự tổng thể theo chuẩn quốc tế.

5.3. Tầm quan trọng của dịch vụ công trực tuyến

Việc cung cấp các dịch vụ công trực tuyến đóng vai trò quan trọng trong quá trình thúc đẩy cải cách hành chính, xây dựng và phát triển Chính phủ điện tử, Chính phủ số, kinh tế số, và xã hội số. Điều này tạo ra điều kiện thuận lợi cho công dân và tổ chức, đảm bảo tính liên thông, minh bạch, và thuận lợi trong quá trình giải quyết thủ tục hành chính. Đồng thời, nó cũng đóng góp vào việc giảm áp lực về giấy tờ và công việc khi tương tác với các cơ quan quản lý nhà nước.

Việc cung cấp thông tin và dịch vụ công trực tuyến được quy định cụ thể trong Nghị định số 43/2011/NĐ-CP ngày 13/6/2011 của Chính phủ và Thông tư số 32/2017/TT-BTTTT ngày 15/11/2017 của Bộ Thông tin và Truyền thông. Theo đó:

Dịch vụ hành chính công: Đây là những dịch vụ liên quan đến thực thi pháp luật, không mục tiêu lợi nhuận, được cấp bởi cơ quan nhà nước có thẩm quyền cho tổ chức và cá nhân dưới hình thức giấy tờ có giá trị pháp lý trong các lĩnh vực mà cơ quan đó quản lý. Mỗi dịch vụ hành chính công liên quan đến một thủ tục hành chính cụ thể để giải quyết một công việc liên quan đến tổ chức hoặc cá nhân.

5.3.1. Dịch vụ công trực tuyến

Đây là các dịch vụ hành chính và khác của cơ quan nhà nước được cung cấp trực tuyến cho tổ chức và cá nhân trên môi trường mạng.

a) Dịch vụ công trực tuyến mức độ 1: là dịch vụ đảm bảo cung cấp đầy đủ thông tin về thủ tục hành chính và các văn bản liên quan đến quy định về thủ tục đó.

b) Dịch vụ công trực tuyến mức độ 2: là dịch vụ mức độ 1 và cho phép người sử dụng tải về mẫu văn bản và khai báo để hoàn thiện hồ sơ theo yêu cầu. Hồ sơ sau khi hoàn thiện có thể được gửi trực tiếp hoặc qua đường bưu điện đến cơ quan hoặc tổ chức cung cấp dịch vụ.

c) Dịch vụ công trực tuyến mức độ 3: là dịch vụ mức độ 2 và cho phép người sử dụng điền và gửi trực tuyến các mẫu văn bản đến cơ quan hoặc tổ chức cung cấp dịch vụ. Các giao dịch trong quá trình xử lý hồ sơ và cung cấp dịch vụ thực hiện trên môi trường mạng. Thanh toán lệ phí (nếu có) và nhận kết quả có thể được thực hiện trực tiếp tại cơ quan hoặc tổ chức cung cấp dịch vụ.

d) Dịch vụ công trực tuyến mức độ 4: là dịch vụ mức độ 3 và cho phép người sử dụng thanh toán lệ phí (nếu có) trực tuyến. Việc trả kết quả có thể được thực hiện trực tuyến, gửi trực tiếp hoặc qua đường bưu điện đến người sử dụng.

Khi tổ chức và công dân tham gia dịch vụ công trực tuyến ở mức độ 3 và mức độ 4 trong lĩnh vực đăng ký cư trú, cấp Căn cước công dân cũng như các dịch vụ công trực tuyến khác, họ sẽ được hưởng các lợi ích sau đây:

Thủ tục đơn giản, nhanh chóng, và thuận tiện 24/24 giờ: Tất cả quy trình đăng ký có thể thực hiện mọi lúc và mọi nơi có kết nối internet, giúp tiết kiệm thời gian cho công dân.

Tiết kiệm chi phí đi lại và thời gian giao dịch: Việc thực hiện mọi công việc trực tuyến giúp giảm chi phí đi lại và thời gian giao dịch, giúp công dân tiết kiệm nhiều nỗ lực.

Chủ động trong công việc: Công dân có thể tự chủ động thực hiện các công việc của mình mà không cần phải di chuyển đến cơ quan.

Theo dõi tình trạng hồ sơ trực tuyến: Công dân có thể theo dõi trực tuyến tình trạng xử lý hồ sơ của mình qua website, giúp họ có cái nhìn rõ ràng và chính xác về quá trình xử lý.

Bảo đảm công khai và minh bạch hồ sơ và thủ tục: Dịch vụ trực tuyến đảm bảo tính công khai và minh bạch của hồ sơ và thủ tục, giúp công dân có lòng tin và hiểu rõ về quy trình xử lý.

5.3.2. Về thời gian và thời hạn

Thời hạn giải quyết và trả kết quả: Tính từ khi công dân đăng ký nộp hồ sơ trực tuyến thành công đến khi hoàn thiện trả kết quả, đảm bảo thời hạn quy định cho từng thủ tục hành chính.

Thời gian đăng ký và nộp hồ sơ trực tuyến: Có thể thực hiện vào giờ hành chính các ngày từ thứ 2 đến thứ 6, sáng thứ 7 hàng tuần, trừ ngày nghỉ lễ, tết (trừ thủ tục Thông báo lưu trú có thể tiếp nhận ngay khi công dân thông báo trước 23h, và sau 23h sẽ tiếp nhận vào sáng ngày hôm sau).

Thời gian tiếp nhận hồ sơ của cơ quan: Trong giờ làm việc từ thứ 2 đến thứ 6, sáng thứ 7 hàng tuần, trừ ngày nghỉ lễ. Cơ quan tiếp nhận, giải quyết thủ tục hành chính cần kiểm tra hồ sơ trực tuyến từ cổng dịch vụ công để tiếp nhận kịp thời. Trong trường hợp không kịp thời tiếp nhận, cần đảm bảo tiếp nhận và trả kết quả đúng thời hạn đối với mọi thủ tục đã ban hành.

Quy định về trả kết quả: Các công dân tham gia dịch vụ công trực tuyến mức độ 4 sẽ nhận được thông báo trạng thái hoàn thành và kết quả qua tin nhắn SMS trên cổng dịch vụ công. Các cơ quan giải quyết hồ sơ sẽ thực hiện trả kết quả theo hình thức mà công dân đã đăng ký, bao gồm trả kết quả qua thư điện tử (kết quả điện tử có ký số), thông qua bưu chính công ích, hoặc có thể đến nhận kết quả trực tiếp.

Hướng dẫn công dân đăng ký Dịch vụ công trực tuyến mức độ 4 khi đăng ký cư trú:

a) Thủ tục hành chính: Đăng ký thường trú, xóa đăng ký thường trú, đăng ký tạm trú, gia hạn tạm trú, xóa đăng ký tạm trú, Tách hộ, điều chỉnh thông tin về cư trú trong CSDL về cư trú.

Khai báo thông tin về cư trú đối với người chưa đủ điều kiện đăng ký thường trú, đăng ký tạm trú. Xác nhận thông tin về cư trú. Thông báo lưu trú. Khai báo tạm vắng.

b) Cơ quan thực hiện: Công an cấp xã.

c) Tổ chức, cá nhân thực hiện theo trình tự:

Công dân truy cập vào Cổng dịch vụ công Quốc gia hoặc Cổng dịch vụ công của Bộ Công an (www.dichvucong.bocongan.gov.vn; www.dichvucong.gov.vn). Đăng nhập hoặc tạo tài khoản để thực hiện. Chọn thủ tục cần thực hiện. Điền thông tin vào biểu mẫu, đính kèm tài liệu, và chọn hình thức nhận kết quả. Thanh toán phí, lệ phí nếu có. Kiểm tra thông tin và nộp hồ sơ. Hướng dẫn công dân đăng ký Dịch vụ công trực tuyến mức độ 4 khi cấp Căn cước công dân:

a) Thủ tục hành chính:

Xác nhận số Chứng minh nhân dân khi đã được cấp thẻ căn cước công dân. Khai thác thông tin trong Cơ sở dữ liệu quốc gia về dân cư. Khai thác thông tin trong Cơ sở dữ liệu Căn cước công dân. Thông báo số định danh cá nhân.

b) Cơ quan thực hiện:

Tại Trung ương (Cục C06), tại cấp tỉnh (Phòng Cảnh sát Quản lý hành chính về trật tự xã hội), tại cấp huyện (Đội Cảnh sát Quản lý hành chính về trật tự xã hội).

c) Công dân thực hiện theo trình tự:

Truy cập Cổng dịch vụ công Quốc gia hoặc Cổng dịch vụ công của Bộ Công an. Đăng nhập hoặc tạo tài khoản. Chọn thủ tục cần thực hiện. Điền thông tin, đính kèm tài liệu, và chọn hình thức nhận kết quả. Thanh toán phí, lệ phí nếu có. Kiểm tra thông tin và nộp hồ sơ.

Bước 1-4: Quy trình đăng ký Dịch vụ công trực tuyến mức độ 3:

Công dân truy cập vào cổng dịch vụ công Quốc gia hoặc Cổng dịch vụ công của Bộ Công an (www.dichvucong.bocongan.gov.vn; www.dichvucong.gov.vn).

Đăng nhập hoặc tạo tài khoản để thực hiện. Tại giao diện cổng dịch vụ công, chọn thủ tục hành chính cần thực hiện. Thực hiện khai biểu mẫu, đính kèm tài liệu và xác nhận nộp hồ sơ, chọn hình thức nhận kết quả.

Bước 5: Trả mã hồ sơ và gửi thông báo: Hệ thống sẽ trả mã hồ sơ đăng ký trực tuyến cho công dân và gửi hồ sơ đến đơn vị tiếp nhận, cấp giấy thông báo thông tin trong Cơ sở dữ liệu quốc gia về dân cư; giấy thông báo thông tin trong Cơ sở dữ liệu CCCD; Thông báo số định danh cá nhân.

Hướng dẫn công dân đăng ký Dịch vụ công trực tuyến mức độ 3 khi cấp Căn cước công dân:

a) Thủ tục hành chính:

Cấp thẻ Căn cước công dân khi đã có thông tin trong Cơ sở dữ liệu quốc gia về dân cư. Đổi thẻ Căn cước công dân. Cấp lại Căn cước công dân.

b) Cơ quan thực hiện:

Tại cấp tỉnh (Phòng Cảnh sát Quản lý hành chính về trật tự xã hội), tại cấp huyện (Đội Cảnh sát Quản lý hành chính về trật tự xã hội).

c) Công dân thực hiện theo trình tự:

Công dân truy cập vào cổng dịch vụ công Quốc gia hoặc Cổng dịch vụ công của Bộ Công an (www.dichvucong.gov.vn; www.dichvucong.bocongan.gov.vn).

Đăng nhập hoặc tạo tài khoản. Chọn lịch hẹn thu nhận thông tin Căn cước công dân. Điền đầy đủ thông tin vào biểu mẫu, đính kèm file tài liệu cần thiết.

Hệ thống sẽ trả 01 mã hồ sơ đăng ký trực tuyến và gửi hồ sơ đến trạm thu nhận, công dân đến trạm thu nhận đúng lịch hẹn, cung cấp mã đăng ký trực tuyến cho cán bộ tại trạm thu nhận.

5.4. Một số quy trình nghiệp vụ hành chính - văn phòng phổ biến

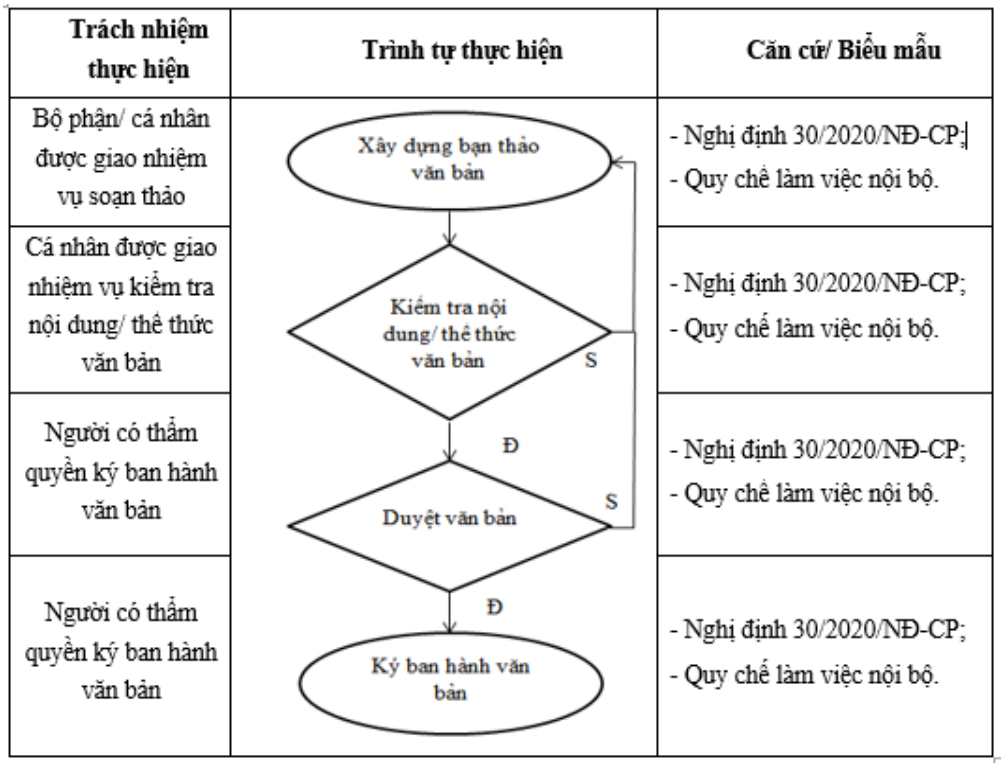
5.4.1. Một số quy trình nghiệp vụ trong công tác văn thư - lưu trữ

5.4.1.1. Quy trình soạn thảo và ban hành văn bản hành chính thông thường

Văn bản hành chính là văn bản hình thành trong quá trình chỉ đạo, điều hành, giải quyết công việc của các cơ quan, tổ chức. Văn bản hành chính mang tính phổ biến và xuất hiện ở mọi cơ quan, tổ chức. Tùy theo cơ chế hoạt động của tổ chức hoặc tính chất, phạm vi,

mức độ quan trọng của văn bản mà quy trình soạn thảo và ban hành có thể khác nhau, nhưng nhìn chung sẽ được thực hiện theo quy trình sau đây:

Sơ đồ quy trình:



Hình 5. 1.Quy trình soạn thảo và ban hành văn bản hành chính thông thường
bản hành chính thông thường

Chú thích:

⟶ Hướng đi của văn bản

S Văn bản chưa đáp ứng yêu cầu

Đ Văn bản đáp ứng yêu cầu

Chi tiết nội dung quy trình:

Bước 1. Xây dựng dự thảo văn bản

- Trước khi soạn thảo văn bản, người được giao nhiệm vụ soạn thảo cần thực hiện các công việc như: Xác định nội dung, đối tượng của văn bản; Xác định tên loại văn bản; Thu thập và xử lý thông tin liên quan tới nội dung văn bản.

- Quá trình soạn thảo văn bản, cần tuân thủ yêu cầu chính xác về hình thức, thể thức trình bày theo quy định. Đối với văn bản điện tử, bản thảo văn bản cần đưa lên Hệ thống để thực hiện các nhiệm vụ tiếp theo.

Bước 2. Kiểm tra nội dung, thể thức văn bản

- Kiểm tra nội dung văn bản:

Người đứng đầu đơn vị soạn thảo văn bản phải kiểm tra và chịu trách nhiệm trước người đứng đầu cơ quan, tổ chức và trước pháp luật về nội dung văn bản.

Trường hợp nội dung văn bản cần sửa đổi, bổ sung, người có thẩm quyền cho ý kiến vào bản thảo và chuyển lại cho bộ phận hoặc cá nhân được giao nhiệm vụ soạn thảo để hoàn thiện.

- Kiểm tra thể thức văn bản:

Người được giao trách nhiệm kiểm tra thể thức, kỹ thuật trình bày văn bản phải kiểm tra và chịu trách nhiệm trước người đứng đầu cơ quan, tổ chức và trước pháp luật về thể thức, kỹ thuật trình bày văn bản.

Đối với những cơ quan, tổ chức có bộ phận hành chính, thông thường Trưởng phòng hành chính sẽ là người chịu trách nhiệm việc kiểm tra thể thức, kỹ thuật trình bày văn bản.

Trường hợp văn bản đáp ứng yêu cầu về thể thưc, kỹ thuật trình bày, người kiểm tra sẽ ký nháy và thông qua bản thảo văn bản. Trường hợp văn bản chưa đáp ứng về thể thức, kỹ thuật tình bày, người có thẩm quyền sẽ chuyển lại văn bản cho bộ phận hoặc cá nhân được giao nhiệm vụ soạn thảo để hoàn thiện.

Bước 3. Trình duyệt

Bản thảo văn bản phải do người có thẩm quyền ký văn bản duyệt. Trường hợp bản thảo văn bản đã được phê duyệt nhưng cần sửa chữa, bổ sung sẽ chuyển lại cho bộ phận/ cá nhân soạn thảo hoàn thiện. Sau khi chỉnh sửa, hoàn thiện, văn bản phải trình người có thẩm quyền ký xem xét, quyết định.

Bước 4. Ký ban hành văn bản

- Đối với cơ quan, tổ chức làm việc theo chế độ thủ trưởng:

+ Người đứng đầu cơ quan, tổ chức có thẩm quyền ký tất cả văn bản do cơ quan, tổ chức ban hành.

+ Thủ trưởng có thể giao cho cấp phó ký thay các văn bản thuộc lĩnh vực được phân công phụ trách và một số văn bản thuộc thẩm quyền của người đứng đầu. Trường hợp cấp phó được giao phụ trách, điều hành thì thực hiện ký như cấp phó ký thay cấp trưởng.

+ Người đứng đầu cơ quan, tổ chức có thể giao người đứng đầu đơn vị thuộc cơ quan, tổ chức ký thừa lệnh một số loại văn bản. Người được ký thừa lệnh được giao lại cho cấp phó ký thay. Việc giao ký thừa lệnh phải được quy định cụ thể trong quy chế làm việc hoặc quy chế công tác văn thư của cơ quan, tổ chức.

Ví dụ:

TL. CHỦ TỊCH **CHÁNH VĂN PHÒNG** **Nguyễn Văn A**	**TL. CHỦ TỊCH** **KT. CHÁNH VĂN PHÒNG** **PHÓ CHÁNH VĂN PHÒNG** **Nguyễn Văn A**

- Đối với cơ quan, tổ chức làm việc theo chế độ tập thể:

+ Người đứng đầu cơ quan, tổ chức thay mặt tập thể lãnh đạo ký các văn bản của cơ quan, tổ chức.

+ Cấp phó của người đứng đầu cơ quan, tổ chức được thay mặt tập thể, ký thay người đứng đầu cơ quan, tổ chức những văn bản theo ủy quyền của người đứng đầu và những văn bản thuộc lĩnh vực được phân công phụ trách.

Ví dụ:

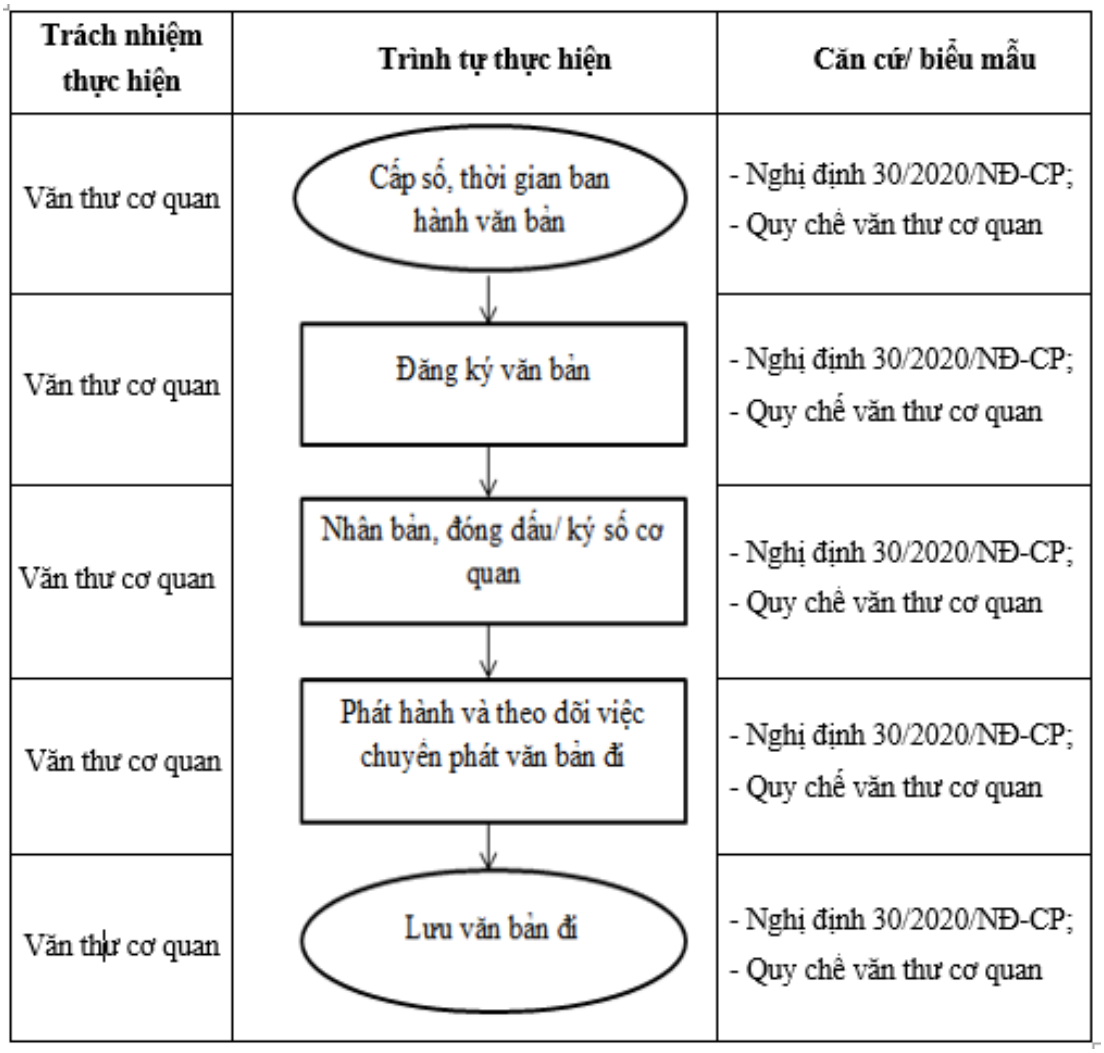
TM. HỘI ĐỒNG NHÂN DÂN
CHỦ TỊCH

Nuyễn Văn A

5.4.1.2. Quy trình quản lý văn bản đi

Văn bản đi là tất cả các loại văn bản do cơ quan, tổ chức ban hành. Văn bản đi có thể là văn bản giấy hoặc văn bản điện tử. Cơ quan, tổ chức có thể ban hành ở dạng văn bản điện tử hoặc văn bản giấy sau đó tiến hành số hóa văn bản và thực hiện quy trình quản lý văn bản đi trên Hệ thống nếu văn bản đó quy định phải thực hiện gửi - nhận trên môi trường điện tử.

Sơ đồ quy trình quản lý văn bản đi:



Hình 5. 2.Quy trình quản lý văn bản đi

Chú thích:

→ Hướng đi của văn bản

□ Các bước thực hiện của quy trình

Chi tiết nội dung quy trình:

Bước 1. Cấp số, thời gian ban hành văn bản

Số và thời gian ban hành văn bản được lấy theo thứ từ và trình tự thời gian ban hành văn bản trong một năm của cơ quan, tổ chức đó. Số và thời gian ban hành văn bản phải đảm bảo yêu cầu là duy nhất trong năm và thống giữa văn bản giấy và văn bản điện tử của cơ quan, tổ chức, đối với văn bản giấy, việc cấp số, thời gian ban hành được thực hiện sau khi có chữ ký của người có thẩm quyền, chậm nhất là trong ngày làm việc tiếp theo. Đối với văn bản điện tử, việc cấp số, thời gian ban hành được thực hiện bằng chức năng của Hệ thống.

Bước 2. Đăng ký văn bản đi

Đăng ký văn bản là việc khai báo đầy đủ các thông tin của văn bản theo quy định. Việc đăng ký văn bản bảo đảm đầy đủ, chính xác các thông tin cần thiết của văn bản đi. Văn bản

được đăng ký bằng sổ đối với văn bản giấy hoặc bằng Hệ thống đối với văn bản điện tử. Tuy nhiên, văn bản điện tử sau đăng ký trên Hệ thống phải được in ra giấy và đóng sổ để quản lý theo quy định.

Các thông tin của văn bản cần đăng ký được quy định tại Nghị định số 30/2020/NĐ-CP ngày 05 tháng 3 năm 2020 về Công tác văn thư.

Mẫu sổ đăng ký văn bản đi:

Số, ký hiệu văn bản	Ngày tháng năm văn bản	Tên loại và trích yếu nội dung văn bản	Người ký	Nơi nhận văn bản	Đơn vị, người soạn thảo	Số lượng bản	Ghi chú
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)

Bước 3. Nhân bản, đóng dấu/ ký số của cơ quan

Nhân bản văn bản là việc tạo các bản chính từ bản gốc của văn bản. Văn bản đi được nhân bản theo đúng số lượng được xác định ở phần nơi nhận của văn bản. Việc nhân bản văn bản và đóng dấu/ ký số phải do văn thư cơ quan thực hiện. Kỹ thuật đóng dấu và ký số của tổ chức được thực hiện theo quy định pháp luật, cụ thể:

- Chỉ được đóng dấu, ký số của cơ quan, tổ chức vào văn bản đã có chữ ký của người có thẩm quyền và bản sao văn bản do cơ quan, tổ chức trực tiếp thực hiện.

- Dấu đóng theo phương thẳng đứng từ trên xuống, chùm lên 1/3 chữ ký của người ký ban hành về phía bên trái.

- Vị trí đóng dấu theo quy định về thể thức, kỹ thuật trình bày văn bản.

Bước 4. Phát hành và theo dõi việc chuyển phát văn bản đi

Theo quy định, văn bản đi phải hoàn thành thủ tục tại Văn thư cơ quan và phát hành trong ngày văn bản đó được ký, chậm nhất là trong ngày làm việc tiếp theo. Văn bản khẩn phải được phát hành và gửi ngay sau khi ký văn bản.

Đối với những văn bản sau khi phát hành mà có sự sai sót về thể thức, kỹ thuật trình bày, thủ tục ban hành phải được đính chính bằng công văn của cơ quan, tổ chức ban hành văn bản. Đối với những văn bản mà sai sót về nội dung thì phải được thu hồi và thay thế bằng văn bản có hình thức tương đương.

Bước 5. Lưu văn bản đi

Bản gốc văn bản được lưu tại Văn thư cơ quan và phải được đóng dấu ngay sau khi phát hành, sắp xếp theo thứ tự đăng ký, bản chính văn bản lưu tại hồ sơ công việc.

Bản gốc văn bản điện tử phải được lưu trên Hệ thống. Trong trường hợp Hệ thống chưa đáp ứng được yêu cầu thì phải tạo bản chính văn bản giấy để lưu trữ tại Văn thư cơ quan và hồ sơ công việc.

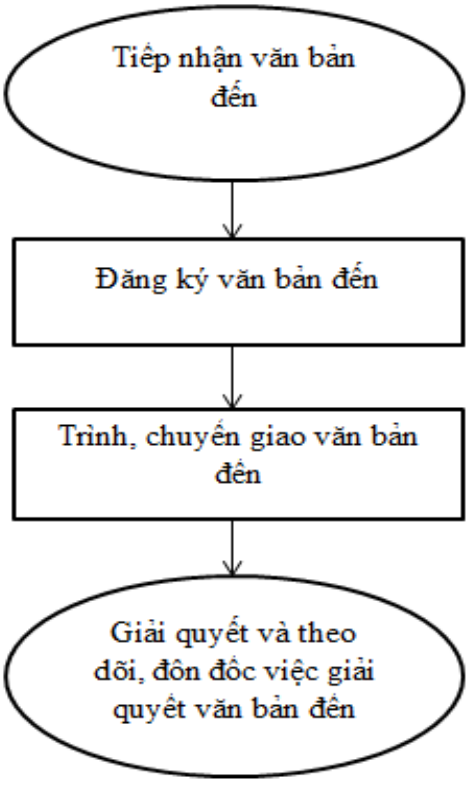
5.4.1.3. Quy trình quản lý văn bản đến

Văn bản đến là tất cả các loại văn bản do cơ quan, tổ chức nhận được từ cơ quan, tổ chức, cá nhân khác gửi đến.

Văn bản đến có thể là văn bản điện tử hoặc văn bản giấy. Trường hợp văn bản đến là bản giấy, văn thư cần số hóa và đưa lên Hệ thống để thực hiện trình tự quản lý văn bản đến theo quy định. Trường hợp văn bản đến có cả ban giấy và bản điện tử, Văn thư cơ quan cũng cần phải chuyển giao cả 2 loại văn bản cho bộ phận/cá nhân liên quan để giải quyết công việc.

Căn cứ theo quy định tại Nghị định số 30/2020/NĐ-CP ngày 05 tháng 3 năm 2020 về Công tác văn thư, Quy trình quản lý văn bản đến gồm các bước cơ bản sau:

Sơ đồ quy trình:

Trách nhiệm thực hiện	Trình tự thực hiện	Căn cứ/ biểu mẫu
Văn thư cơ quan		- Nghị định 30/2020/NĐ-CP; - Quy chế văn thư cơ quan
Văn thư cơ quan		- Nghị định 30/2020/NĐ-CP; - Quy chế văn thư cơ quan
Văn thư cơ quan, Lãnh đạo		- Nghị định 30/2020/NĐ-CP; - Quy chế văn thư cơ quan
Cá nhân, bộ phận chuyên môn, Văn thư cơ quan		- Nghị định 30/2020/NĐ-CP; - Quy chế văn thư cơ quan

Hình 5. 3.Quy trình quản lý văn bản đến

Chú thích:

⟶ Hướng đi của văn bản

▭ Các bước thực hiện của quy trình

Chi tiết nội dung quy trình:

Bước 1. Tiếp nhận văn bản đến

Đối với văn bản giấy, Văn thư cơ quan kiểm tra số lượng, tình trạng bì, dấu niêm phong (nếu có), nơi gửi; đối chiếu số, ký hiệu ghi ngoài bì với số, ký hiệu của văn bản trong bì. Trường hợp phát hiện có sai sót hoặc dấu hiệu bất thường, Văn thư cơ quan báo ngay người có trách nhiệm giải quyết và thông báo cho nơi gửi văn bản.

Tất cả văn bản giấy đến (bao gồm cả văn bản có dấu chỉ độ mật) gửi cơ quan, tổ chức thuộc diện đăng ký tại Văn thư cơ quan phải được bóc bì, đóng dấu "ĐẾN". Đối với văn bản gửi đích danh cá nhân hoặc tổ chức đoàn thể trong cơ quan, tổ chức thì Văn thư cơ quan chuyển cho nơi nhận (không bóc bì). Những bì văn bản gửi đích danh cá nhân, nếu là văn bản liên quan đến công việc chung của cơ quan, tổ chức thì cá nhân nhận văn bản có trách nhiệm chuyển lại cho Văn thư cơ quan để đăng ký.

Đối với văn bản điện tử, Văn thư cơ quan phải kiểm tra tính xác thực và toàn vẹn của văn bản điện tử và thực hiện tiếp nhận trên Hệ thống. Trường hợp văn bản điện tử không đáp ứng các quy định tại điểm a khoản này hoặc gửi sai nơi nhận thì cơ quan, tổ chức nhận văn bản phải trả lại cho cơ quan, tổ chức gửi văn bản trên Hệ thống. Trường hợp phát hiện có sai sót hoặc dấu hiệu bất thường thì Văn thư cơ quan báo ngay người có trách nhiệm giải quyết và thông báo cho nơi gửi văn bản. Cơ quan, tổ chức nhận văn bản có trách nhiệm thông báo ngay trong ngày cho cơ quan, tổ chức gửi về việc đã nhận văn bản bằng chức năng của Hệ thống.

Bước 2. Đăng ký văn bản đến

Việc đăng ký văn bản đến phải bảo đảm đầy đủ, rõ ràng, chính xác các thông tin cần thiết theo mẫu Sổ đăng ký văn bản đến hoặc theo thông tin đầu vào của dữ liệu quản lý văn bản đến.

Số đến của văn bản được lấy liên tiếp theo thứ tự và trình tự thời gian tiếp nhận văn bản trong năm, thống nhất giữa văn bản giấy và văn bản điện tử.

Đối với văn bản giấy, Văn thư cơ quan đăng ký văn bản vào Sổ đăng ký văn bản đến với đầy đủ các thông tin theo quy định.

Đối với văn bản điện tử, việc đăng ký được thực hiện tự động trên Hệ thống. Văn bản đến được đăng ký vào Hệ thống phải được in ra giấy đầy đủ các trường thông tin theo mẫu Sổ đăng ký văn bản đến, ký nhận và đóng sổ để quản lý. Dưới đây là mẫu sổ đăng ký văn bản đến:

Ngày đến	Số đến	Tác giả	Số, ký hiệu văn bản	Ngày tháng năm văn bản	Tên loại và trích yếu nội dung văn bản	Đơn vị hoặc người nhận	Ghi chú
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)

Bước 3. Trình, chuyển giao văn bản đến

- Trình văn bản:

Văn bản phải được Văn thư cơ quan trình trong ngày, chậm nhất là trong ngày làm việc tiếp theo đến người có thẩm quyền chỉ đạo giải quyết và chuyển giao cho đơn vị hoặc cá nhân được giao xử lý. Trường hợp đã xác định rõ đơn vị hoặc cá nhân được giao xử lý, Văn thư cơ quan chuyển văn bản đến đơn vị, cá nhân xử lý theo quy chế công tác văn thư của cơ quan, tổ chức. Văn bản đến có dấu chỉ các mức độ khẩn phải được trình và chuyển giao ngay sau khi nhận được.

- Chuyển giao văn bản:

Căn cứ nội dung của văn bản đến; quy chế làm việc của cơ quan, tổ chức; chức năng, nhiệm vụ và kế hoạch công tác được giao cho đơn vị, cá nhân, người có thẩm quyền ghi ý kiến chỉ đạo giải quyết.

Đối với văn bản liên quan đến nhiều đơn vị hoặc cá nhân thì xác định rõ đơn vị hoặc cá nhân chủ trì, phối hợp và thời hạn giải quyết.

Việc chuyển giao văn bản phải bảo đảm chính xác và giữ bí mật nội dung văn bản.

Ý kiến chỉ đạo giải quyết được ghi vào mục "Chuyển" trong dấu "ĐẾN" hoặc Phiếu giải quyết văn bản đến. Sau khi có ý kiến chỉ đạo giải quyết của người có thẩm quyền, văn bản đến được chuyển lại cho Văn thư cơ quan để đăng ký bổ sung thông tin, chuyển cho đơn vị hoặc cá nhân được giao giải quyết. Khi chuyển giao văn bản giấy đến cho đơn vị, cá nhân phải ký nhận văn bản. Dưới đây là mẫu phiếu giải quyết văn bản đến:

TÊN CƠ QUAN, TỔ CHỨC	CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
	Độc lập - Tự do - Hạnh phúc
	....., ngày ... tháng ... năm ...

PHIẾU GIẢI QUYẾT VĂN BẢN ĐẾN

(Tên loại; số và ký hiệu; ngày, tháng, năm; cơ quan ban hành và trích yếu nội dung văn bản đến)

1. Ý kiến của lãnh đạo cơ quan, tổ chức
- Giao đơn vị, cá nhân chủ trì;
- Giao các đơn vị, cá nhân tham gia phối hợp giải quyết văn bản đến (nếu có);
- Thời hạn giải quyết đối với mỗi đơn vị, cá nhân (nếu có);
- Ngày tháng cho ý kiến phân phối, giải quyết.

2. Ý kiến của lãnh đạo đơn vị
- Giao cho cá nhân; thời hạn giải quyết đối với cá nhân (nếu có);
- Ngày, tháng, năm cho ý kiến.

3. Ý kiến đề xuất của người giải quyết
- Ý kiến đề xuất giải quyết văn bản đến của cá nhân;
- Ngày, tháng, năm đề xuất ý kiến.

Đối với văn bản điện tử, việc trình, chuyển giao văn bản được thực hiện trên hệ thống. Người có thẩm quyền ghi ý kiến chỉ đạo giải quyết văn bản đến trên Hệ thống và cập nhật vào Hệ thống các thông tin: Đơn vị hoặc người nhận; ý kiến chỉ đạo, trạng thái xử lý văn bản; thời hạn giải quyết; chuyển văn bản cho đơn vị hoặc cá nhân được giao giải quyết. Trường hợp văn bản điện tử gửi kèm văn bản giấy thì Văn thư cơ quan thực hiện trình văn bản điện tử trên Hệ thống và chuyển văn bản giấy đến đơn vị hoặc cá nhân được người có thẩm quyền giao chủ trì giải quyết.

Bước 4. Giải quyết và theo dõi, đôn đốc việc giải quyết văn bản đến

Người đứng đầu cơ quan, tổ chức có trách nhiệm chỉ đạo giải quyết kịp thời văn bản đến và giao người có trách nhiệm theo dõi, đôn đốc việc giải quyết văn bản đến.

Khi nhận được văn bản đến, đơn vị hoặc cá nhân có trách nhiệm nghiên cứu, giải quyết văn bản đến theo thời hạn quy định tại quy chế làm việc của cơ quan, tổ chức. Những văn bản đến có dấu chỉ các mức độ khẩn phải được giải quyết ngay.

5.4.1.4. Quy trình lập hồ sơ công việc

Hồ sơ được hiểu là một tập tài liệu có liên quan với nhau về một vấn đề, một sự việc, một đối tượng cụ thể hoặc có đặc điểm chung, hình thành trong quá trình theo dõi, giải quyết công việc thuộc phạm vi chức năng, nhiệm vụ của cơ quan, tổ chức, cá nhân.

Như vậy, yê cầu hồ sơ khi lập ra phải phản ánh đúng chức năng, nhiệm vụ của cơ quan, đơn vị; các văn bản, tài liệu trong một hồ sơ phải có sự liên quan chặt chẽ với nhau và phản ánh đúng trình tự diễn biến của sự việc hay trình tự giải quyết công việc; văn bản, tài liệu được thu thập vào hồ sơ phải có giá trị bảo quản tương đối đồng đều.

Việc lập hồ sơ có vai trò quan trọng trong mỗi cơ quan, tổ chức. Nếu hồ sơ được lập và quản lý khoa học sẽ giúp cơ quan, tổ chức quản lý chặt chẽ tài liệu, giữ gìn bí mật của Nhà nước, cơ quan; cung cấp thông tin để giải quyết công việc kịp thời, hiệu quả; làm căn cứ pháp lý cho các hoạt động kiểm tra, đánh giá.v.v... Dưới đây là các bước cơ bản để lập hồ sơ công việc:

Sơ đồ quy trình lập hồ sơ:

Trách nhiệm thực hiện	**Trình tự thực hiện**	**Căn cứ/ biểu mẫu**
Cá nhân được giao nhiệm vụ giải quyết công việc	Mở hồ sơ	- Nghị định 30/2020/NĐ-CP; - Thông tư 07/2012/TT-BNV;
Cá nhân được giao nhiệm vụ giải quyết công việc	Thu thập văn bản, tài liệu vào hồ sơ	- Nghị định 30/2020/NĐ-CP; - Thông tư 07/2012/TT-BNV;
Cá nhân được giao nhiệm vụ giải quyết công việc	Phân chia đơn vị bảo quản và sắp xếp văn bản, tài liệu trong đơn vị bảo quản	- Nghị định 30/2020/NĐ-CP; - Thông tư 07/2012/TT-BNV;
Cá nhân được giao nhiệm vụ giải quyết công việc	Kết thúc và biên mục hồ sơ	- Nghị định 30/2020/NĐ-CP; - Thông tư 07/2012/TT-BNV;

Hình 5. 4.Quy trình lập hồ sơ công việc

Chi tiết nội dung quy trình:

Bước 1: Mở hồ sơ

- Đối với cơ quan, tổ chức đã có danh mục hồ sơ: Vào đầu năm từng cán bộ, nhân viên căn cứ vào danh mục hồ sơ xem mình được giao trách nhiệm lập bao nhiêu hồ sơ, những hồ sơ gì thì cần chuẩn bị bìa hồ sơ, ghi ký hiệu và tiêu đề vào bìa hồ sơ.

- Trường hợp cơ quan, tổ chức chưa có danh mục hồ sơ, từng cán bộ, nhân viên căn cứ vào nhiệm vụ được giao, căn cứ vào công việc phải giải quyết và thực tế tài liệu hình thành mà mở hồ sơ.

Trong trường hợp này, các cơ quan, tổ chức có thể lập hồ sơ thông qua việc Phân định hồ sơ. Phân định hồ sơ là căn cứ vào nội dung và đặc trưng khác của văn bản để chia văn bản thành các hồ sơ cụ thể phù hợp với khái niệm hồ sơ và đảm bảo các yêu cầu về lập hồ sơ. Chẳng hạn, căn cứ vào đặc trưng tên loại văn bản, có thể đem các văn bản có cùng tên gọi lập thành một hồ sơ.

Ví dụ: "Hồ sơ Báo cáo của Uỷ ban nhân dân các tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương về tình hình thực hiện kế hoạch thu chi ngân sách 6 tháng đầu năm 2023".

Bước 2: Thu thập văn bản, tài liệu vào hồ sơ

Việc thu thập văn bản vào hồ sơ phải tiến hành thường xuyên, ngay sau khi giải quyết xong công việc phải tập hợp đưa vào hồ sơ, tránh tình trạng để lâu nên bỏ quên hoặc làm mất mát, hư hỏng tài liệu.

Muốn lập được hồ sơ đầy đủ, hoàn chỉnh và có chất lượng, từng cán bộ nhân viên trong quá trình giải quyết công việc cần phải chú trọng thu thập kịp thời văn bản, tài liệu đưa vào hồ sơ; văn bản, tài liệu nói về việc nào, thuộc hồ sơ nào thì đưa vào việc đó, hồ sơ đó; tránh đưa nhầm vào hồ sơ khác.

Sau khi công việc kết thúc, cần phải kiểm tra loại những bản nháp, tư liệu tham khảo, bản trùng hoặc văn bản, tài liệu đã hết giá trị ra khỏi hồ sơ. Mỗi loại văn bản, tài liệu chỉ giữ một bản chính, nếu không có bản chính thì dùng bản sao có giá trị như bản chính để thay thế. Đồng thời, đối với những văn bản còn thiếu thì phải tìm kiếm đưa vào hồ sơ.

Bước 3. Phân chia đơn vị bảo quản và sắp xếp văn bản tài liệu trong đơn vị bảo quản

Phân chia đơn vị bảo quản: Sau khi đã thu thập đầy đủ văn bản, nếu số lượng văn bản, tài liệu nhiều thì nên chia thành các tập, mỗi tập là một đơn vị bảo quản. Mỗi đơn vị bảo quản nên để không quá 200 trang hoặc độ dày không quán 3cm. Khi phân chia đơn vị bảo quản cần dựa vào mối liên hệ về nội dung, thời gian hoặc giá trị tài liệu để phân chia cho hợp lý.

Sắp xếp văn bản, tài liệu trong đơn vị bảo quản: Văn bản, tài liệu trong hồ sơ được sắp xếp theo trình tự nhất định nhằm cố định trật tự văn bản như: Sắp xếp theo trình tự thời gian, sắp xếp theo trình tự giải quyết công việc, sắp xếp theo mức độ quan trọng của văn bản hoặc tác giả…

Bước 4: Kết thúc và biên mục hồ sơ

Hồ sơ chỉ được biên mục khi công việc đã giải quyết xong hoặc vụ việc kết thúc. Trước khi biên mục hồ sơ cần phải kiểm tra lại lần cuối các văn bản, tài liệu trong hồ sơ, nếu còn thiếu thì thu thập, bổ sung cho đầy đủ. Kiểm tra lại cách sắp xếp bảo đảm trật tự khoa học. Nội dung của việc biên mục hồ sơ bao gồm: đánh số tờ, ghi mục lục văn bản, viết tờ chứng từ kết thúc, viết bìa hồ sơ.

- *Đánh số tờ:* Hồ sơ cần được đánh số tờ theo thứ tự từ trên xuống dưới để cố định vị trí sắp xếp, tạo thuận lợi cho việc bảo quản và tra tìm văn bản trong hồ sơ. Mỗi tờ của văn bản

được đánh một số vào góc phải phía trên bằng bút chì, không đánh số vào những tờ giấy trắng, các tờ mục lục văn bản được đánh số riêng và thống kê riêng.

- *Mục lục văn bản:* Mục lục văn bản được ghi vào mặt trong của bìa hồ sơ hoặc viết thành tờ riêng và xếp trước các văn bản của hồ sơ. Thông thường, chỉ những hồ sơ có giá trị bảo quản lâu dài và vĩnh viễn thì mời cần lập mục lục văn bản. Mục lục văn bản trong hồ sơ gồm có các yếu tố thông tin: Số thứ tự, số ký hiệu văn bản, ngày, tháng, năm của văn bản, tác giả văn bản, trích yếu nội dung văn bản, số tờ, ghi chú. Dưới đây là mẫu mục lục văn bản trong hồ sơ:

Số TT	Số, ký hiệu văn bản	Ngày tháng văn bản	Tên loại và trích yếu nội dung văn bản	Tác giả văn bản	Tờ số	Ghi chú
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)

- *Chứng từ kết thúc:* Chứng từ kết thúc là bản thống kê số lượng các tờ, bản trong hồ sơ, đồng thời cũng nêu được chất lượng, trạng thái vật lý của các văn bản, tài liệu trong hồ sơ. Chứng từ kết thúc để vào cuối đơn vị bảo quản. Người lập hồ sơ, viết chứng từ kết thúc phải ký nhận và ghi rõ họ, tên vào cuối chứng từ kết thúc. Dưới đây là mẫu chứng từ kết thúc:

CHỨNG TỪ KẾT THÚC

Đơn vị bảo quản này gồm có …..(1)….(2)…tờ

Mục lục văn bản có….(1)…(2)….tờ.

Đặc điểm và trạng thái của tài liệu……

.. ……

Ngày……..tháng ……năm .....

Người lập hồ sơ

(*Ký tên và ghi rõ tên*)

- *Viết bìa hồ sơ:* Bìa hồ sơ được cấu thành bởi các thành phần dưới đây: Tên cơ quan, tên đơn vị tổ chức, ký hiệu hồ sơ, tiêu đề hồ sơ, thời gian bắt đầu và kết thúc, số lượng tờ, thời hạn bảo quản, số lưu trữ. Khi viết bìa hồ sơ cần thể hiện chính xác các thành phần của bìa hồ sơ và đảm bảo yêu cầu về kỹ thuật trình bày, thẩm mĩ và nêu bật được những yếu tốt thông tin chủ yếu.

5.4.1.5. Quy trình khai thác, sử dụng tài liệu lưu trữ tại Trung tâm lưu trữ lịch sử

Quy trình khai thác, sử dụng tài liệu lưu trữ tại Trung tâm lưu trữ lịch sử

Công tác lưu trữ là một lĩnh vực hoạt động quản lý nhà nước bao gồm tất cả những vấn đề lý luận, thực tiễn và pháp chế về tổ chức quản lý khoa học, bảo quản và tổ chức khai thác sử dụng tài liệu lưu trữ. Nhiệm vụ cơ bản của công tác lưu trữ bao gồm tổ chức khoa học tài liệu lưu trữ; bảo quản an toàn tài liệu lưu trữ; tổ chức khai thác và sử dụng có hiệu quả tài liệu lưu trữ. Trong đó, tổ chức khai thác và sử dụng tài liệu lưu trữ là hoạt động có ý nghĩa rất

quan trọng, giúp cho tài liệu lưu trữ được phổ biến rộng rãi tới công chúng, phụ vụ nhu cầu nhu cầu chính đáng của xã hội và phát huy những giá trị to lớn của tài liệu lưu trữ. Tổ chức khai thác và sử dụng tài liệu lưu trữ là quá trình tổ chức khai thác thông tin cần thiết từ tài liệu lưu trữ, nhằm phục vụ mục đích chính trị, kinh tế, văn hóa - xã hội, khoa học, quản lý và các lợi ích chính đáng khác của công dân.

Căn cứ pháp lý cho hoạt động khai thác và sử dụng tài liệu lưu trữ hiện nay được quy định tại những văn bản quy phạm pháp luật sau:

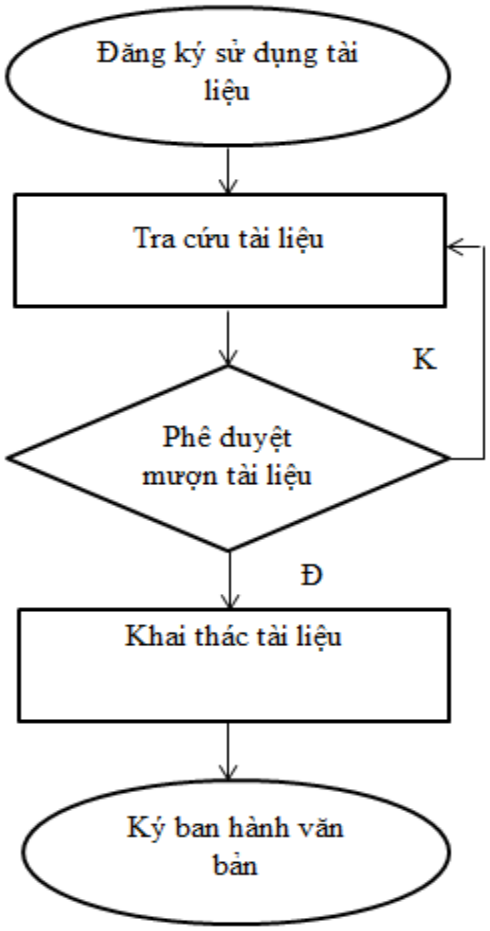
Luật lưu trữ số 01/2011/QH13 ngày 11 tháng 11 năm 2011 của Quốc hội nước Cộng hòa Xã hội chủ nghĩa Việt Nam;

Thông tư số 10/2014/TT-BNV ngày 01/10/2014 Quy định về việc sử dụng tài liệu tại Phòng đọc của các Lưu trữ lịch sử và các quy định khác về lệ phí khai thác tài liệu, các tài liệu hạn chế sử dụng tại Lưu trữ lịch sử;

Thông tư số 275/2016/TT-BTC ngày 14 tháng 11 năm 2016 của Bộ Tài chính Quy định mức thu, chế độ thu, nộp, quản lý và sử dụng phí sử dụng tài liệu lưu trữ;

Dưới đây là trình tự, thủ tục khai thác, sử dụng tài liệu lưu trữ tại Trung tâm lưu trữ lịch sử:

Sơ đồ quy trình:

Trách nhiệm thực hiện	Trình tự thực hiện	Căn cứ/ biểu mẫu
Độc giả, cán bộ lưu trữ		- Luật lưu trữ số 01/2011/QH13; - Thông tư 10/2014/TT-BNV; - Thông tư 05/2015/TT-BNV;
Cán bộ lưu trữ		- Luật lưu trữ số 01/2011/QH13; - Thông tư 10/2014/TT-BNV;
Lãnh đạo trung tâm lưu trữ		- Luật lưu trữ số 01/2011/QH13; - Thông tư 10/2014/TT-BNV;
Độc giả		- Luật lưu trữ số 01/2011/QH13; - Thông tư 10/2014/TT-BNV;
Độc giả, cán bộ lưu trữ		- Luật lưu trữ số 01/2011/QH13; - Thông tư 10/2014/TT-BNV; - Thông tư 275/2016/TT-BTC

Hình 5. 5.Quy trình khai thác, sử dụng tài liệu tại Trung tâm lưu trữ lịch sử

Chú thích:

Đ	Đồng ý duyệt mượn tài liệu
K	Không đồng ý duyệt mượn tài liệu

Chi tiết nội dung quy trình:

Bước 1. Đăng ký sử dụng tài liệu

Độc giả có nhu cầu nghiên cứu, khai thác tài liệu cần xuất trình giấy tờ tùy thân hoặc giấy giới thiệu của cơ quan nếu phục vụ công việc của cơ quan, tổ chức. Độc giả đăng ký mượn tài liệu vào phiếu đăng ký và trình viên chức Phòng đọc. Viên chức Phòng đọc đăng ký độc giả vào sổ đăng ký độc giả.

Dưới đây là mẫu phiếu đề nghị khai thác, sử dụng tài liệu lưu trữ lịch sử:

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

...., ngày.....tháng.....năm ....

PHIẾU ĐỀ NGHỊ
Khai thác, sử dụng tài liệu lưu trữ lịch sử

Họ và tên :.....; Nam □ ; Nữ □
Ngày, tháng, năm sinh:.....
Số chứng minh thư:.....
Chức vụ, đơn vị công tác:.....
Địa chỉ liên hệ:.....
Số điện thoại:.....
Nội dung đề nghị sử dụng tài liệu lưu trữ với hình thức:
1. Sử dụng tài liệu để tra cứu, đọc, ghi chép tại phòng đọc của Chi cục:
Loại tài liệu: .....
.....
2. Cấp bản sao tài liệu lưu trữ, bản chứng thực lưu trữ:
Loại tài liệu: .....
.....
3. Hình thức sử dụng khác: .....
Đề nghị quý cơ quan tạo điều kiện giúp đỡ tôi được khai thác, sử dụng tài liệu lưu trữ; tôi xin chấp hành các Quy định, Nội quy, Quy chế của cơ quan, bảo vệ an toàn tài liệu lưu trữ theo quy định của pháp luật./.
Ý kiến phòng Tổ chức sử dụng tài liệu lưu trữ (*ký và ghi rõ họ và tên*)
.....

PHÊ DUYỆT CỦA LÃNH ĐẠO PHÒNG TỔ CHỨC SỬ DỤNG TÀI LIỆU HOẶC PHÓ CHI CỤC TRƯỞNG PHỤ TRÁCH CÔNG TÁC LƯU TRỮ	**NGƯỜI ĐỀ NGHỊ** *(Ký và Ghi rõ họ và tên)*

Bước 2. Tra cứu tài liệu

Viên chức Phòng đọc cứu tài liệu trên hệ thống dữ liệu hoặc công cụ tra cứu. Những tài liệu lưu trữ được pháp khai thác, sử dụng đáp ứng theo quy định. Viên chức Phòng đọc hướng dẫn độc giả tra tìm tài liệu và viết phiếu yêu cầu sử dụng tài liệu.

Bước 3. Phê duyệt mượn tài liệu

Viên chức Phòng đọc trình hồ sơ đề nghị sử dụng tài liệu của độc giả cho người đứng đầu Lưu trữ lịch sử phê duyệt.

Sau khi hồ sơ đề nghị sử dụng tài liệu của độc giả được duyệt, viên chức Phòng đọc giao tài liệu cho độc giả sử dụng. Độc giả kiểm tra tài liệu và ký nhận vào Sổ giao nhận tài liệu.

Bước 4. Khai thác tài liệu

Độc giả khải thác, sử dụng tài liệu theo nhu cầu, tuân thủ quy định của cơ quan lưu trữ về nội quy phòng đọc và phí khai thác, sử dụng tài liệu.

Bước 5. Hoàn trả tài liệu

Độc giả trả lại tài liệu sau khi khai thác, sử dụng. Cán bộ lưu trữ làm thủ tục hoàn trả tài liệu cho người sử dụng, thu phí khai thác, sử dụng tài liệu lưu trữ.

5.4.2. Một số quy trình nghiệp vụ trong công tác hành chính - hậu cần

5.4.2.1. Quy trình quản lý cơ sở vật chất, trang thiết bị

Quản lý cơ sở vật chất là phương pháp có hệ thống kiểm kê, lập kế hoạch, thiết kế và duy trì không gian, thiết bị và nội thất cho các cơ sở trong mục đích chung hoặc mục đích đặc biệt có thể cần phải được linh hoạt để thích nghi với sự thay đổi. Nhìn chung, bản chất của nó là làm sao để tài sản đó được sử dụng hiệu quả cao, khai thác tối ưu trong quá trình sử dụng.

Quản lý cơ sở vật chất bao gồm các hoạt động xuyên suốt vòng đời của tài sản như: mua sắm, phân phối, sửa chữa - bảo dưỡng, thanh lý. Đối với những cơ quan, tổ chức tư nhân, hoạt động này sẽ được thực hiện dựa trên nguồn lực của đơn vị và do chủ sở hữu hoặc Hội đồng quản trị quyết định. Đối với tài sản ở những cơ quan quản lý nhà nước, đơn vị công lập (tài sản công), quản lý cơ sở vật chất phải tuân thủ các quy định pháp luật. Các văn bản pháp luật quy định về quản lý, sử dụng tài sản công hiện nay như:

Quyết định số 50/2017/QĐ-TTg ngày 30 tháng 12 năm 2017 của Thủ tướng Chính phủ Quy định tiêu chuẩn, định mức, chế độ quản lý, sử dụng máy móc, thiết bị của cơ quan nhà nước, tổ chức, đơn vị sự nghiệp công lập;

Luật số 15/2017/QH14 ngày 21 tháng 6 năm 2017 Luật quản lý, sử dụng tài sản công;

Nghị định 151/2017/NĐ- CP ngày 26 tháng 12 năm 2017 của Chính phủ quy định chi tiết một số điều Luật Quản lý, sử dụng tài sản công ngày 21 tháng 6 năm 2017;

Thông tư số 45/2018/TT- BTC ngày 07/5/2018 của Bộ trưởng Bộ Tài chính về hướng dẫn chế độ quản lý, tính hao mòn, khấu hao tài sản cố định tại cơ quan, tổ chức, đơn vị và tài sản cố định do nhà nước giao cho doanh nghiệp quản lý không tính thành phần vốn nhà nước tại doanh nghiệp.

Nghị định số 63/2014/NĐ-CP ngày 26 năm 6 năm 2014 của Chính phủ Quy định chi tiết thi hành một số điều của Luật đấu thầu về lựa chọn nhà thầu.

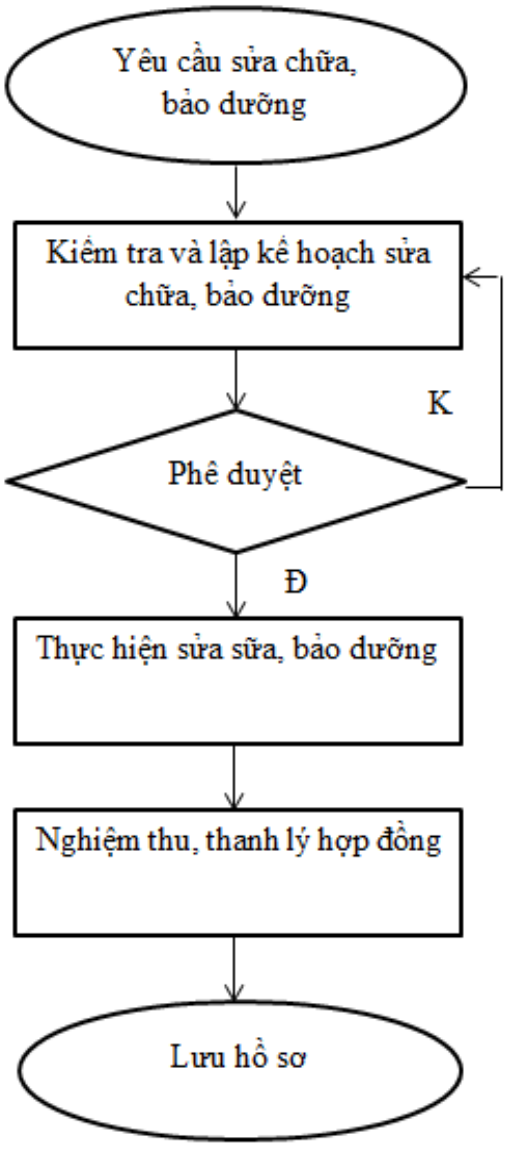
Thông tư số 58/2016/TT-BTC ngày 29 tháng 3 năm 2016 Quy định chi tiết việc sử dụng vốn nhà nước để mua sắm nhằm duy trì hoạt động thường xuyên của cơ quan nhà nước, đơn vị thuộc lực lượng vũ trang nhân dân, đơn vị sự nghiệp công lập, tổ chức chính trị, tổ chức chính trị - xã hội, tổ chức chính trị xã hội - nghề nghiệp, tổ chức xã hội, tổ chức xã hội - nghề nghiệp.

Thông tư số 11/2019/TT-BKHĐT ngày 16 tháng 12 năm 2019 của Bộ Kế hoạch và Đầu tư Quy định chi tiết việc cung cấp, đăng tải thông tin về đấu thầu, lộ trình áp dụng lựa chọn nhà thầu qua mạng và quản lý, sử dụng giá trị bảo đảm dự thầu, bảo đảm thực hiện hợp đồng không được hoàn trả.

Dưới đây là một số quy trình nghiệp vụ quản lý cơ sở vật chất, trang thiết bị:

Quy trình sửa chữa, bảo dưỡng cơ sở vật chất

Sơ đồ quy trình nghiệp vụ:

Trách nhiệm thực hiện	**Trình tự thực hiện**	**Căn cứ/ biểu mẫu**
Đơn vị/ cá nhân		Thông tư số 45/2018/TT- BTC ngày 07/5/2018 của Bộ trưởng Bộ Tài chính
Phòng Hành chính - Tổ chức		Biên bản kiểm kê tài sản
Lãnh đạo		Kế hoạch đã phê duyệt
Đơn vị thực hiện		
Phòng Hành chính - Tổ chức, đơn vị/ cá nhân sử dụng		Biên bản nghiệm thu, thanh lý hợp đồng
Phòng Hành chính - Tổ chức		

Chú thích:

Các bước thực hiện

Đ — Đồng ý phê duyệt

K — Không đồng ý phê duyệt

Hình 5. 6.Quy trình sửa chữa, bảo dưỡng cơ sở vật chất, trang thiết bị

Chi tiết nội dung quy trình:

Bước 1: Yêu cầu sửa chữa, bảo dưỡng

Định kỳ hàng năm hoặc trong quá trình sử dụng cơ sở vật chất, trang thiết bị nếu xảy ra hư hỏng, các bộ phận/ cá nhân có trách nhiệm lập phiếu yêu cầu sửa chữa, bảo dưỡng gửi về bộ phận Hành chính - Tổ chức.

Bước 2: Kiểm tra và lập kế hoạch sửa chữa, bảo dưỡng

Bộ phận Hành chính - Tổ chức có trách nhiệm tiếp nhận thông tin, kiểm tra, đánh giá mức độ hư hại của cơ sở vật chất, trang thiết bị. Trường hợp hư hỏng nhỏ có thể tự khắc phục sửa chữa được thì xử lý ngay. Trường hợp hư hỏng không tự khắc phục được, Phòng Hành chính - Tổ chức lập danh sách tài sản cần sửa chữa, lập kết hoạch và trình phương án bảo dưỡng, sửa chữa lên lãnh đạo cơ quan.

Bước 3: Phê duyệt

Lãnh đạo cơ quan xem xét phê duyệt phương án sửa chữa, bảo dưỡng cơ sở vật chất, trang thiết bị.

Bước 4: Thực hiện sửa chữa, bảo dưỡng

Đơn vị cung ứng khảo sát và ký kết hợp đồng với cơ quan về các nội dung thực hiện. Đơn vị cung ứng phối hợp với Phòng Hành chính - Tổ chức thực hiện hoạt động sửa chữa, bảo dưỡng theo kế hoạch.

Bước 5. Nghiệm thu, thanh lý hợp đồng

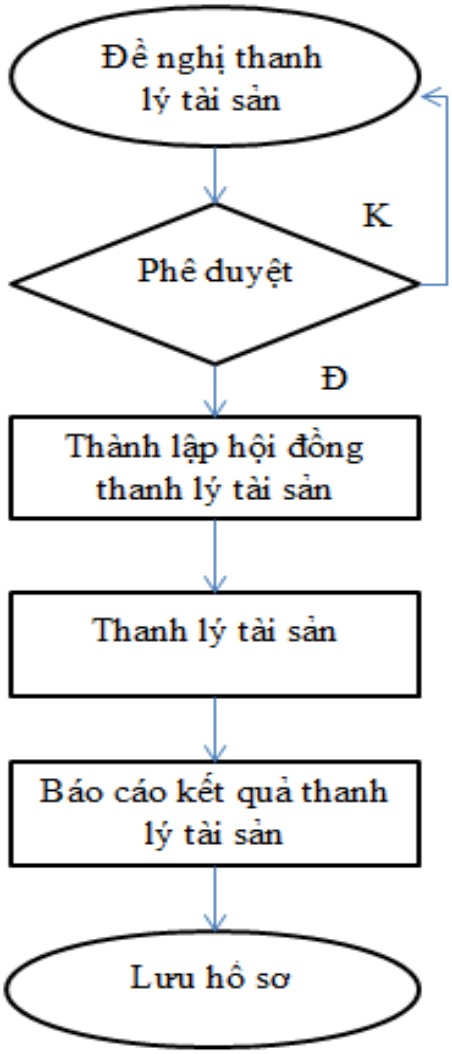
Căn cứ theo hợp đồng cung ứng, tiến hành nghiệm thu kết quả sửa chữa, bảo dưỡng cơ sở vật chất, trang thiết bị và bàn giao cho đơn vị/ cá nhân sử dụng. Lập hồ sơ thanh lý hợp đồng và quyết toán chi phí.

Bước 6: Lưu hồ sơ

Hồ sơ được lưu trữ theo quy định nội bộ của cơ quan.

5.4.2.2. Quy trình thanh lý tài sản

Sơ đồ quy trình nghiệp vụ:

Trách nhiệm thực hiện	Trình tự thực hiện	Căn cứ/ biểu mẫu
Phòng HC-TC/Văn phòng		- Tờ trình đề nghị thanh lý; - Danh mục tài sản thanh lý
Lãnh đạo cơ quan		
Phòng HC-TC/Văn phòng, Lãnh đạo cơ quan		Quyết định thành lập Hội đồng thanh lý tài sản
Hội đồng thanh lý tài sản		- Biên bản họp Hội đồng; - Biên bản kiểm kê tài sản
Phòng HC-TC/Văn phòng, Kế toán		- Biên bản thanh lý tài sản; - Hợp đồng kinh tế; - Hóa đơn
Phòng HC-TC/Văn phòng		Hồ sơ thanh lý tài sản.

Chú thích:

Các bước thực hiện

Đ — Đồng ý phê duyệt

K — Không đồng ý phê duyệt

Hình 5. 7.Sơ đồ quy trình thanh lý tài sản

Chi tiết nội dung quy trình:

Bước 1. Đề nghị thanh lý tài sản

Căn cứ kết quả kiểm kê tài sản, quá trình theo dõi sử dụng, đề nghị thanh lý tài sản của các cá nhân/ đơn vị trực thuộc, Phòng Hành chính - Tổ chức (hoặc Văn phòng) lập tờ trình đề nghị lãnh đạo phê duyệt danh mục thanh lý tài sản.

Những tài sản cần thanh lý là những tài sản hư hỏng không thể tiếp tục sử dụng được hoặc việc sửa chữa không hiệu quả (dự toán chi phí sửa chữa lớn hơn 30% nguyên giá tài sản), tài sản đã lạc hậu về kỹ thuật, không phù hợp với yêu cầu thực tế.

Dưới đây là mẫu tờ trình đề nghị thanh lý tài sản.

TÊN CƠ QUAN/ TỔ CHỨC	**CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM**
ĐƠN VỊ ĐỀ XUẤT	**Độc lập – Tự do – Hạnh phúc**
Số:…./TTr-	*……,ngày….tháng….năm…..*

TỜ TRÌNH

Về việc đề nghị thanh lý tài sản

-Căn cứ….

Kính gửi:……

…….(tên đơn vị đề xuất) đề nghị ……cho thanh lý tài sản (có danh sách tài sản kèm theo).

Lý do thanh lý……

Nguồn gốc tài sản thanh lý……

Giá tài sản thanh lý dự kiến ……

Địa điểm tiến hành chào bán dự kiến ……

Phòng/ ban phụ trách ……

Kính trình ……xem xét phê duyệt.

Nơi nhận:	**ĐƠN VỊ ĐỀ XUẤT**
-……	(Ký và ghi rõ họ tên)
- Lưu: ……	

Bước 2: Lãnh đạo phê duyệt

Lãnh đạo cơ quan, tổ chức quyết định việc thanh lý tà sản không còn giá trị và thành lập Hội đồng kiểm kê, đánh giá lại tài sản.

Bước 3: Thành lập Hội đồng thanh lý tài sản

Lãnh đạo cơ quan, tổ chức thành lập hội đồng thanh lý tài sản. Hội đồng bao gồm: Lãnh đạo cơ quan, bộ phận quản lý cơ sở vật chất, đại diện đơn vị trực tiếp sử dụng tài sản, đại diện các đoàn thể như Công đoàn, Thanh tra nhân dân (nếu cần).

Hội đồng thanh lý tài sản có nhiệm vụ tổ chức kiểm kê, đánh giá tài sản và thực hiện việc thanh lý tài sản theo đúng trình tự, thủ tục quy định trong chế độ quản lý tài chính. Cần đảm bảo các loại thủ tục như: Biên bản kiểm kê tài sản; Biên bản đánh giá lại tài sản.

Hội đồng thanh lý tài sản lập "Biên bản thanh lý" theo mẫu quy định. Biên bản thành lập thành 02 bản, 01 bản chuyển cho phòng kế toán để theo dõi sổ, 01 bản giao cho bộ phận quản lý, sử dụng tài sản.

Bước 4: Thanh lý tài sản

Hội đồng thanh lý tài sản lựa chọn hình thức xử lý tài sản (bán tài sản hoặc huỷ tài sản) và trình lãnh đạo phê duyệt. Tiến hành than lý tài sản theo hình thức đã lựa chon.

Đối với hình thức bán tài sản cần đảm bảo các thủ tục: Hợp đồng kinh tế bán tài sản được thanh lý; Hoá đơn bán tài sản; Biên bản giao nhận tài sản.

Bước 5: Báo cáo kết quả thanh lý tài sản

Phòng chính - tổ chức (hoặc Văn phòng) lập báo cáo gửi lãnh đạo về tình hình thanh lý tài sản trong năm cùng kỳ với báo cáo kiểm kê Tài sản hàng năm. Bộ phận kế toán ghi giảm tài sản và giá lý tài sản theo quy định hiện hành. Tiền thu được từ việc thanh lý tài sản, sau khi đã trừ đi các chi phí thực hiện việc thanh lý tài sản, số còn lại được sung quỹ cơ quan, đơn vị.

Bước 6: Lưu hồ sơ

Hội đồng chuyển hồ sơ đến Phòng Hành chính - tổ chức (hoặc Văn phòng) để lưu hồ sơ, đơn vị trực thuộc có tài sản thanh lý và Kế toán để ghi giảm tài sản trong sổ sách tại đơn vị và của tổ chức. Hồ sơ thanh lý tài sản bao gồm:

- Biên bản họp Hội đồng thanh lý tài sản;
- Quyết định thanh lý tài sản;
- Biên bản kiểm kê tài sản;
- Biên bản đánh giá lại tài sản;
- Biên bản thanh lý tài sản;
- Hợp đồng kinh tế bán tài sản được thanh lý;
- Hóa đơn bán tài sản;
- Biên bản giao nhận tài sản;
- Biên bản hủy tài sản;
- Thanh lý hợp đồng.

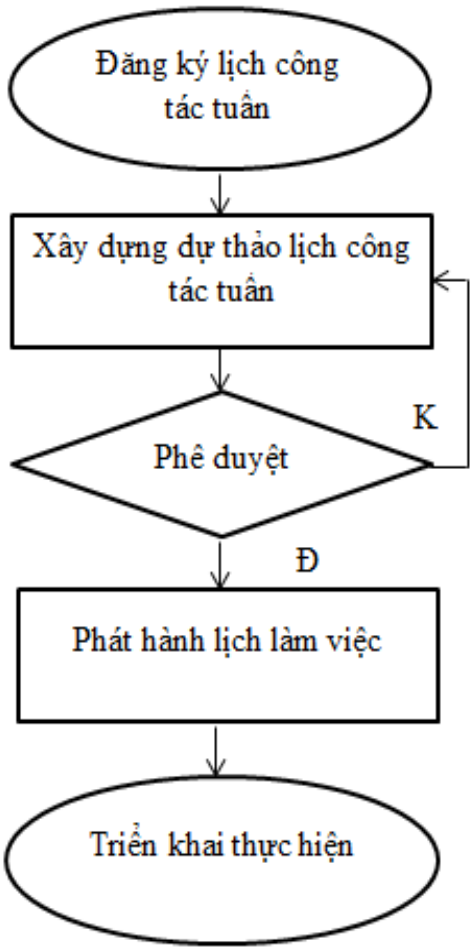
5.4.2.3. Quy trình quản lý lịch làm việc

Lịch làm việc của cơ quan/ tổ chức là bản tổng hợp ngày giờ thực hiện các công việc theo dự kiến của kế hoạch. Lịch làm việc đóng vai trò quan trọng để thực hiện hoạt động trong cơ quan, tổ chức một cách khoa học, nề nếp và hiệu quả.

Lịch làm việc cần đảm bảo không có sự trùng lặp (lặp thời gian, địa điểm, con người); không bỏ sót công việc; đảm bảo tính khả thi và hiệu quả.

Khi xây dựng lịch làm việc cần xem xét đến mức độ quan trọng của công việc để đảm bảo sự ưu tiên khi xếp lịch và phân bổ các nguồn lực. Bên cạnh lịch làm việc chính thức, cũng cần có các phương án dự phòng (thời gian, địa điểm, nhân sự…).

Sơ đồ quy trình nghiệp vụ xây dựng lịch làm việc cho cơ quan/ tổ chức:

Trách nhiệm thực hiện	Trình tự thực hiện	Căn cứ/ biểu mẫu
Phòng chức năng		Quy chế làm việc của cơ quan
Phòng Hành chính - Tổ chức		Quy chế làm việc của cơ quan
Lãnh đạo cơ quan		
Phòng Hành chính - Tổ chức		Quy chế làm việc của cơ quan
Phòng Hành chính - Tổ chức/ Phòng chức năng		Quy chế làm việc của cơ quan

Chú thích:

Trình tự thực hiện

Đ Đồng ý K Không đồng ý

Hình 5. 8.Quy trình xây dựng lịch làm việc tuần của cơ quan/ tổ chức

Chi tiết nội dung quy trình:

Bước 1: Đăng ký lịch làm việc tuần

Trước thứ 6 hàng tuần, Phòng Hành chính - Tổ chức tiếp nhận thông tin đăng ký lịch công tác từ các phòng chức năng/ chuyên môn; chủ động đề xuất lịch công tác cho lãnh đạo cơ quan.

Bước 2: Xây dựng dự thảo lịch làm việc tuần

Phòng Hành chính - Tổ chức tổng hợp thông tin đăng ký từ các phòng chức năng/ chuyên môn, xây dựng dự thảo lịch làm việc tuần cho cơ quan/ tổ chức. Lịch làm việc phải đảm bảo sự ưu tiên, không trùng lặp và khả năng đáp ứng các nguồn lực.

Bước 3: Phê duyệt

Phòng Hành chính - Tổ chức trình lãnh đạo cơ quan xem xét phê duyệt lịch làm việc. Trong trường hợp không đồng ý, lãnh đạo cho ý kiến chỉ đạo; Phòng Hành chính - Tổ chức có trách nhiệm phối hợp với các phòng chức năng để điều chỉnh, cập nhật và hoàn thiện.

Bước 4: Phát hành lịch làm việc

Lịch làm việc được lãnh đạo cơ quan thông qua sẽ được công chức văn phòng gửi về các phòng ban, các cá nhân có trách nhiệm thực hiện.

Bước 5: Triển khai thực hiện

Phòng Hành chính - Tổ chức có trách nhiệm hỗ trợ các hoạt động hậu cần đảm bảo thực hiện lịch làm việc tuần theo kế hoạch. Trong trường hợp có sự vụ phát sinh, Phòng Hành chính - Tổ chức có trách nhiệm xin ý kiến chỉ đạo của Lãnh đạo cơ quan để điều chỉnh/ bổ sung.

Các phòng chức năng/ chuyên môn có trách nhiệm thực hiện lịch làm việc theo kế hoạch.

5.5. Một số quy trình nghiệp vụ hành chính - văn phòng trong cơ quan hành chính nhà nước

5.5.1. Quy trình kiểm soát thủ tục hành chính thuộc thẩm quyền của UBND cấp tỉnh

5.5.1.1. Quy trình công bố thủ tục hành chính cấp tỉnh

Công bố thủ tục hành chính (TTHC), thủ tục giải quyết công việc nhằm đảm bảo thực hiện đầy đủ, chính xác, đồng bộ, thống nhất, minh bạch và kịp thời các quy định TTHC, tạo điều kiện cho cơ quan nhà nước có thẩm quyền và nhân dân kiểm tra, giám sát việc giải quyết TTHC của cơ quan nhà nước.

- Các quy định pháp luật liên quan tới hoạt động công bố TTHC như:

+ Thông tư số 02/2017/TT-VPCP ngày 31 tháng 10 năm 2017 Hướng dẫn về nghiệp vụ kiểm soát thủ tục hành chính;

+ Nghị định số 63/2010/NĐ-CP ngày 8 tháng 6 năm 2010 của Chính phủ về kiểm soát thủ tục hành chính.

+ Nghị định số 92/2017/NĐ-CP của Chính phủ ngày 7 tháng 8 năm 2017 Sửa đổi, bổ sung một số điều của các nghị định liên quan đến kiểm soát thủ tục hành chính.

- Yêu cầu công bố TTHC:

+ TTHC phải được công bố dưới dạng hình thức quyết định của Chủ tịch UBND cấp tỉnh.

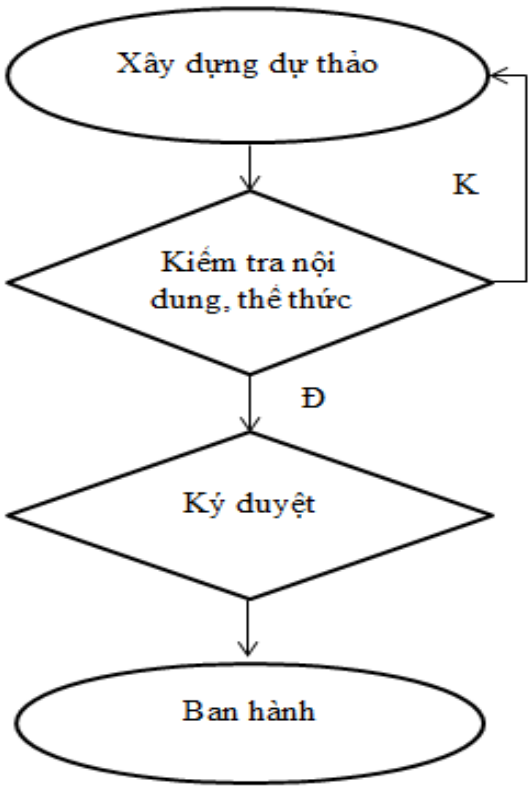
+ TTHC được công bố phải đúng thẩm quyền, theo quy trình chặt chẽ, đảm bảo độ tin cậy, chính xác, đầy đủ, kịp thời và đúng thời hạn quy định.

+ Quyết định công bố của chủ tịch UBND cấp tỉnh phải đảm bảo đầy đủ, chính xác nội dung quy định về TTHC tại các văn bản QPPL và ban hành đúng thời hạn quy định.

- Trách nhiệm xây dựng quyết định công bố TTHC: Các cơ quan chuyên môn về ngành, lĩnh vực thuộc UBND cấp tỉnh có trách nhiệm: Xây dựng quyết định công bố danh mục TTHC thuộc thẩm quyền giải quyết của các cấp chính quyền trên địa bàn tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương; Xây dựng quyết định công bố TTHC được giao quy định hoặc quy định chi tiết trong văn bản QPPL của các cấp chính quyền trên địa bàn tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương sau khi văn bản QPPL được ban hành.

- Trách nhiệm theo dõi, đôn đốc việc xây dựng quyết định công bố TTHC: Phòng kiểm soát TTHC thuộc Văn phòng UBND cấp tỉnh có trách nhiệm theo dõi, đôn đốc việc xây dựng dự thảo quyết định công bố TTHC của các cơ quan chuyên môn về ngành, lĩnh vực thuộc UBND cấp tỉnh.

Quy trình xây dựng, ban hành quyết định công bố TTHC của chủ tịch UBND cấp tỉnh

Trách nhiệm thực hiện	**Trình tự thực hiện**	**Căn cứ/ biểu mẫu**
Cơ quan chuyên môn về ngành, lĩnh vực		- Thông tư số 02/2017/TT-VPCP - Nghị định số 63/2010/NĐ-CP - Nghị định số 92/2017/NĐ-CP
Phòng kiểm soát TTHC		
Chủ tịch UBND		
Văn phòng UBND		

Chú thích:

Đ Hồ sơ đáp ứng quy định K Hồ sơ không đáp ứng quy định

Hình 5. 9. Quy trình xây dựng, ban hành Quyết định công bố danh mục TTHC thuộc thẩm quyền giải quyết của các cấp chính quyền trên địa bàn tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương

Chi tiết nội dung quy trình:

Bước 1: Xây dựng dự thảo quyết định công bố TTHC

Cơ quan chuyên môn về ngành, lĩnh vực thuộc UBND cấp tỉnh xây dựng tờ trình, dự thảo quyết định công bố danh mục TTHC và gửi đến Văn phòng UBND cấp tỉnh để trình ký, ban hành quyết định công bố.

Bước 2: Kiểm tra nội dung, thể thức

- Phòng kiểm soát TTHC thuộc Văn phòng UBND cấp tỉnh chịu trách nhiệm giúp Chánh văn phòng UBND cấp tỉnh kiểm soát về về nội dung, hình thức của dự thảo Quyết định công bố.

- Trường hợp dự thảo Quyết định công bố đáp ứng đủ điều kiện về nội dung, hình thức, Văn phòng UBND cấp tỉnh trình Chủ tịch UBND cấp tỉnh ký, ban hành.

- Trường hợp dự thảo Quyết định công bố chưa đáp ứng đủ điều kiện về nội dung, hình thức theo quy định:

+ Văn phòng UBND cấp tỉnh gửi lại cơ quan xây dựng dự thảo ý kiến góp ý để hoạn thiện dự thảo chậm nhất sau 5 ngày kể từ ngày nhận được hồ sơ trình ban hành Quyết định công bố.

+ Cơ quan xây dựng dự thảo có trách nhiệm tiếp thu, nghiên cứu, giải trình, hoàn thiện dự thảo và trình Chủ tịch UBND cấp tỉnh ký, ban hành chậm nhất sau 3 ngày kể từ ngày nhận được văn bản góp ý của Văn phòng UBND. Văn bản tiếp thu, giải trình được bổ sung kèm theo hồ sơ hoàn thiện trình ban hành Quyết định công bố.

Bước 3: Phê duyệt

Chủ tịch UBND cấp tỉnh có thẩm quyền ký ban hành Quyết định công bố danh mục TTHC thuộc thẩm quyền giải quyết của các cấp chính quyền trên địa bàn tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương.

Bước 4: Ban hành

Quyết định công bố sau khi được ban hành phải gửi đến Cục Kiểm soát TTHC thuộc Văn phòng Chính phủ (bản điện tử thông qua Cơ sở dữ liệu quốc gia về TTHC) và các cơ quan, đơn vị có thẩm quyền giải quyết TTHC chậm nhất sau 3 ngày làm việc kể từ ngày ký ban hành; đồng thời công khai trên Cơ sở dữ liệu quốc gia về TTHC và tích hợp dữ liệu để công khai trên Cổng thông tin điện tử của tỉnh theo quy định.

5.5.1.2. Quy trình rà soát, đánh giá thủ tục hành chính (TTHC) cấp tỉnh

Định kỳ hàng năm hoặc theo chỉ đạo của các cơ quan có thẩm quyền, cơ quan kiểm soát TTHC thuộc UBND cấp tỉnh chủ trì lập Kế hoạch rà soát, đánh giá thủ tục hành chính

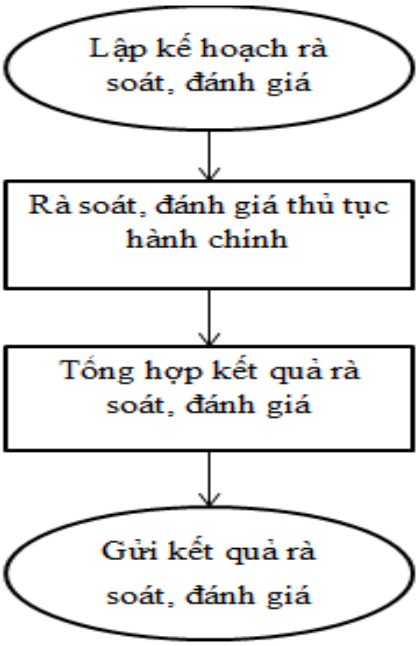
thuộc thẩm quyền quản lý và phạm vi giải quyết trình Chủ tịch UBND cấp tỉnh phê duyệt; hướng dẫn, kiểm tra, đôn đốc việc thực hiện rà soát, đánh giá thủ tục hành chính theo Kế hoạch đã được phê duyệt. Cơ quan kiểm soát TTHC thuộc UBND cấp tỉnh xem xét, đánh giá chất lượng rà soát theo các nội dung: Việc sử dụng biểu mẫu rà soát, đánh giá, bảng tính chi phí tuân thủ; chất lượng phương án đơn giản hóa; tỷ lệ cắt giảm số lượng thủ tục hành chính, cắt giảm chi phí tuân thủ thủ tục hành chính theo mục tiêu Kế hoạch đã đề ra. Căn cứ Kế hoạch rà soát, đánh giá thủ tục hành chính, các cơ quan được giao chủ trì rà soát, đánh giá thủ tục hành chính hoặc nhóm thủ tục hành chính, quy định hành chính có liên quan tập trung tiến hành rà soát theo yêu cầu về mục tiêu và tiến độ của kế hoạch; tổng hợp kết quả rà soát và dự thảo Quyết định phê duyệt phương án đơn giản hóa, sáng kiến cải cách TTHC trình cấp có thẩm quyền phê duyệt. Các quy định pháp luật liên quan tới hoạt rà soát, đánh giá TTHC như:

- Thông tư số 02/2017/TT-VPCP ngày 31 tháng 10 năm 2017 Hướng dẫn về nghiệp vụ kiểm soát thủ tục hành chính;

- Nghị định số 63/2010/NĐ-CP ngày 8 tháng 6 năm 2010 của Chính phủ về kiểm soát thủ tục hành chính.

- Nghị định số 92/2017/NĐ-CP của Chính phủ ngày 7 tháng 8 năm 2017 Sửa đổi, bổ sung một số điều của các nghị định liên quan đến kiểm soát thủ tục hành chính.

Sơ đồ quy trình rà soát, đánh giá thủ tục hành chính

Trách nhiệm thực hiện	**Trình tự thực hiện**	**Căn cứ/ biểu mẫu**
Văn phòng UBND cấp tỉnh		Phụ lục V - Thông tư 02/2017/TT-VPCP
Phòng kiểm soát TTHC		Thông tư 02/2017/TT-VPCP
Phòng kiểm soát TTHC		
Văn phòng UBND cấp tỉnh		Phụ lục VI - Thông tư 02/2017/TT-VPCP

Hình 5. 10.Quy trình rà soát, đánh giá thủ tục hành chính cấp tỉnh

Chi tiết nội dung quy trình:

Bước 1: Lập kế hoạch rà soát, đánh giá

- Định kỳ hàng năm hoặc theo chỉ đạo của các cơ quan có thẩm quyền, Phòng kiểm soát TTHC thuộc Văn phòng UBND cấp tỉnh lập Kế hoạch rà soát, đánh giá TTHC trình Chủ tịch UBND cấp tỉnh phê duyệt; hướng dẫn, kiểm tra, đôn đốc việc thực hiện rà soát, đánh giá thủ tục hành chính theo Kế hoạch đã được phê duyệt.

- Kế hoạch rà soát, đánh giá thủ tục hành chính gồm các nội dung: Tên TTHC hoặc nhóm TTHC, quy định hành chính có liên quan được rà soát; cơ quan thực hiện; thời gian thực hiện; căn cứ lựa chọn; xác định rõ các chỉ tiêu định lượng cụ thể về tỷ lệ cắt giảm số lượng TTHC, cắt giảm chi phí tuân thủ TTHC.

Bước 2: Rà soát, đánh giá thủ tục hành chính

- Căn cứ vào nội dung Kế hoạch rà soát, đánh giá TTHC, việc rà soát, đánh giá được thực hiện theo các cách thức sau:

+ Rà soát, đánh giá từng TTHC;

+ Rà soát, đánh giá nhóm TTHC;

+ Rà soát, đánh giá theo chuyên đề.

- Cơ quan rà soát, đánh giá TTHC, Văn phòng UBND cấp tỉnh tổ chức lấy ý kiến của đối tượng chịu tác động và các tổ chức, cá nhân có liên quan khác (nếu thấy cần thiết) để thu thập thông tin trong quá trình rà soát, đánh giá, cho ý kiến, tổng hợp kết quả rà soát, đánh giá. Việc tổ chức lấy ý kiến các bên có liên quan có thể thông qua hình thức hội thảo, hội nghị, tham vấn hoặc các biểu mẫu lấy ý kiến.

Bước 3: Tổng hợp kết quả rà soát, đánh giá

- Cơ quan được giao chủ trì rà soát, đánh giá TTHC tổng hợp kết quả rà soát, đánh giá gồm: Nội dung phương án đơn giản hóa TTHC và các sáng kiến cải cách TTHC; lý do; chi phí cắt giảm khi đơn giản hóa; kiến nghị thực thi.

- Cơ quan được giao chủ trì rà soát, đánh giá TTHC gửi kết quả rà soát, đánh giá và biểu mẫu rà soát, đánh giá; sơ đồ nhóm TTHC trước và sau rà soát (đối với trường hợp rà soát nhóm); tổng hợp, tiếp thu, giải trình phương án đơn giản hóa, sáng kiến cải cách thủ tục hành chính về cơ quan kiểm soát TTHC thuộc UBND cấp tỉnh để xem xét, đánh giá chất lượng.

- Trên cơ sở đánh giá của cơ quan kiểm soát TTHC, các cơ quan được giao chủ trì rà soát, đánh giá hoàn thiện kết quả rà soát, đánh giá và dự thảo Quyết định thông qua Phương

án đơn giản hóa, sáng kiến cải cách TTHC đối với từng lĩnh vực hoặc theo nội dung được giao chủ trì.

Bước 4: Gửi kết quả rà soát, đánh giá

Kết quả rà soát, đánh giá TTHC theo Kế hoạch rà soát hàng năm của UBND cấp tỉnh kèm theo phương án đơn giản hóa thủ tục hành chính đã được phê duyệt gửi về bộ, cơ quan ngang bộ để đề nghị xem xét, xử lý theo phạm vi, chức năng quản lý của bộ, cơ quan ngang bộ trước ngày 15 tháng 9 hàng năm.

5.5.2. Quy trình giải quyết thủ tục hành chính thuộc thẩm quyền UBND cấp xã

5.5.2.1. Quy trình giải quyết TTHC rà soát rà soát hộ nghèo, cận nghèo đình kỳ hàng năm tại UBND cấp xã

Thủ tục hành chính về việc rà soát rà soát hộ nghèo, cận nghèo đình kỳ hàng năm nhằm mục đích rà soát, công nhận hộ nghèo, cần nghèo đối với các hộ gia đình có hoàn cảnh khó khăn (theo quy định). Mục đích của việc công nhận và cấp chứng hộ nghèo, cần nghèo giúp cho các hộ gia đình có thể tiếp cận với các chính sách xóa đói, giảm nghèo của Nhà nước theo quy định hiện hành. Căn cứ pháp lý thực hiện thủ tục hành chính rà soát hộ nghèo, cận nghèo bao gồm:

Thông tư số 01/2018/TT-VPCP của Văn phòng Chính phủ: Hướng dẫn thi hành một số quy định của Nghị định số 61/2018/NĐ-CP ngày 23 tháng 4 năm 2018 của Chính phủ về thực hiện cơ chế một cửa, một cửa liên thông trong giải quyết thủ tục hành chính;

Nghị định số 07/NĐ-CP ngày 27 tháng 01 năm 2021 của Chính phủ Quy định chuẩn nghèo đa chiều giai đoạn 2021 - 2025;

Quyết định số 24/2021/QĐ-TTg ngày 16 tháng 7 năm 2021 của Thủ tướng Chính phủ Quy định quy trình rà soát hộ nghèo, hộ cận nghèo hằng năm và quy trình xác định hộ làm nông nghiệp, lâm nghiệp, ngư nghiệp và diêm nghiệp có mức sống trung bình giai đoạn 2022 - 2025;

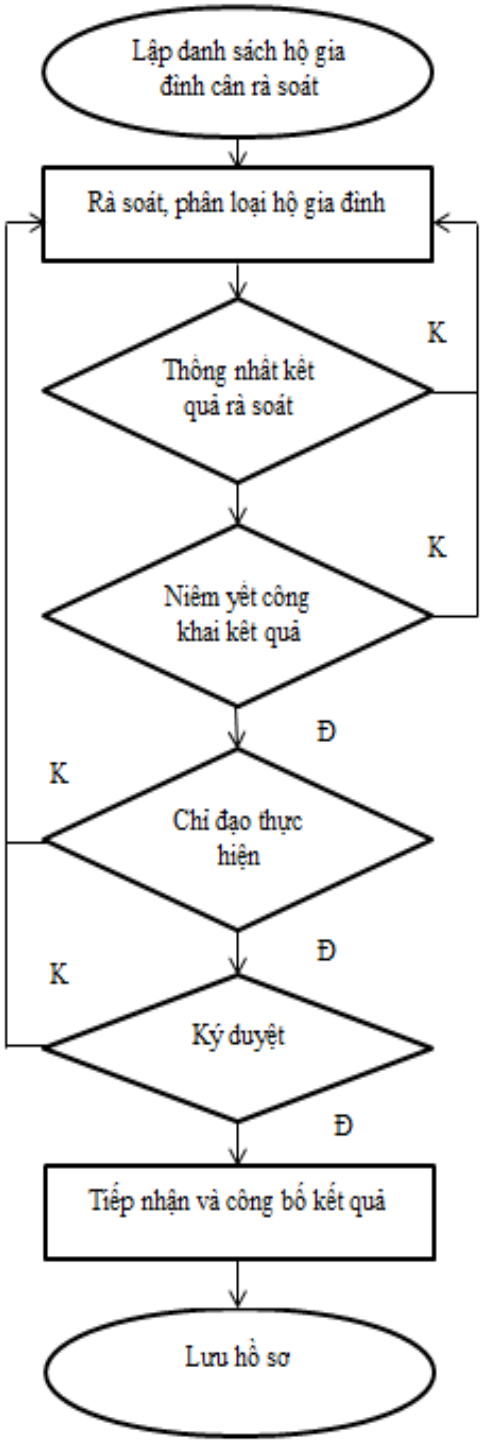
Thông tư số 07/2021/TT-BLĐTBXH ngày 18 tháng 7 năm 2021 của Bộ trưởng Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội hướng dẫn phương pháp rà soát, phân loại hộ nghèo, hộ cận nghèo; xác định thu nhập của hộ làm nông nghiệp, lâm nghiệp, ngư nghiệp, diêm nghiệp có mức sống trung bình giai đoạn 2022 - 2025 và mẫu biểu báo cáo;

Thông tư số 02/2022/TT-BLĐTBXH ngày 30 tháng 3 năm 2022 của Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội sửa đổi, bổ sung một số nội dung của Thông tư số 07/2021/TT-BLĐTBXH ngày 18 tháng 7 năm 2021 của Bộ trưởng Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội hướng dẫn phương pháp rà soát, phân loại hộ nghèo, hộ cận nghèo; xác định thu nhập của hộ

làm nông nghiệp, lâm nghiệp, ngư nghiệp, diêm nghiệp có mức sống trung bình giai đoạn 2022 - 2025 và mẫu biểu báo cáo.

Dưới đây là quy trình nghiệp vụ giải quyết TTHC rà soát rà soát hộ nghèo, cận nghèo đình kỳ hàng năm:

Sơ đồ quy trình nghiệp vụ:

Trách nhiệm thực hiện	Trình tự thực hiện	Căn cứ/ biểu mẫu
Ban Chỉ đạo rà soát cấp xã, Trưởng thôn		
Ban Chỉ đạo rà soát cấp xã, Trưởng thôn		Thông tư 07/2021/TT-BLĐTBXH Thông tư 02/2022/TT-BLĐTBXH
Ban Chỉ đạo rà soát cấp xã, Trưởng thôn và các thành phần theo quy định		Thông tư 07/2021/TT-BLĐTBXH.
Ban Chỉ đạo rà soát cấp xã		
Chủ tịch UBND cấp huện		
Chủ tịch UBND cấp xã		Mẫu 02, 03, Quyết định số 24/2021/QĐ-TTg
Công chức VH-XH		
Công chức VH-XH		Hồ sơ theo quy định.

Hình 5. 11. Quy trình giải quyết TTHC rà soát rà soát hộ nghèo, cận nghèo đình kỳ hàng năm tại UBND cấp xã

Chi tiết nội dung quy trình:

Bước 1: Lập danh sách hộ gia đình cần rà soát

Ban Chỉ đạo rà soát cấp xã chủ trì, phối hợp với thôn, tổ dân phố, bản, buôn, khóm, ấp (viết tắt là thôn) và rà soát viên lập danh sách hộ gia đình cần rà soát, gồm:

- Hộ gia đình thuộc danh sách hộ nghèo, hộ cận nghèo do UBND cấp xã đang quản lý tại thời điểm rà soát;

- Hộ gia đình có Giấy đề nghị rà soát hộ nghèo, hộ cận nghèo (mẫu 01 tại Phụ lục ban hành kèm theo Quyết định số 24/2021/QĐ-TTg ngày 16 tháng 7 năm 2021 của Thủ tướng Chính phủ).

Bước 2: Tổ chức rà soát, phân loại hộ gia đình

Ban Chỉ đạo rà soát cấp xã chủ trì, phối hợp với trưởng thôn và rà soát viên thu thập thông tin hộ gia đình, tính điểm, tổng hợp và phân loại hộ gia đình.

- Trường hợp Hộ gia đình thuộc danh sách hộ nghèo, hộ cận nghèo do UBND cấp xã đang quản lý tại thời điểm rà soát: Khảo sát thu thập thông tin của hộ gia đình, tính điểm, tổng hợp điểm (Phụ lục III và Phụ lục IV, Thông tư 02/2022/TT-BLĐTBXH ngày 30 tháng 3 năm 2022 của Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội) để ước lượng thu nhập và xác định mức độ thiếu hụt các dịch vụ xã hội cơ bản của hộ nghèo, hộ cận nghèo.

- Trường hợp Hộ gia đình có Giấy đề nghị rà soát hộ nghèo, hộ cận nghèo: Ban Chỉ đạo rà soát cấp xã chủ trì, phối hợp với cấp thôn rà soát viên lập danh sách và sử dụng Phiếu A tại Phụ lục II của Thông tư số 07/2021/TT-BLĐTBXH và Phụ lục IV của Thông tư 02/2022/TT-BLĐTBXH. Trường hợp có dưới 04 tiêu chí từ cột 01 đến cột 09 thì đưa vào danh sách hộ gia đình cần rà soát. Danh sách hộ gia đình cần rà soát được lập theo Phụ lục I (Thông tư số 07/2021/TT-BLĐTBXH).

Việc thu thập thông tin hộ gia đình, tính điểm, tổng hợp và phân loại hộ gia đình thực hiện như sau: Ban Chỉ đạo rà soát cấp xã chủ trì, phối hợp với trưởng thôn và rà soát viên sử dụng theo Phụ lục III và Phụ lục IV tại Thông tư 02/2022/TT-BLĐTBXH để thu thập thông tin hộ gia đình, tính điểm, tổng hợp và phân loại hộ gia đình.

Bước 3: Tổ chức họp dân để thống nhất kết quả rà soát

Thành phần cuộc họp: Ban Chỉ đạo rà soát cấp xã, công chức được giao nhiệm vụ làm công tác giảm nghèo cấp xã, Trưởng thôn (chủ trì họp), Bí thư Chi bộ thôn, đoàn thể, rà soát viên và một số đại diện hộ gia đình qua rà soát, hộ gia đình khác; mời đại diện Mặt trận Tổ quốc Việt Nam cấp xã giám sát.

Nội dung cuộc họp: Lấy ý kiến thống nhất của ít nhất 50% tổng số người tham dự cuộc họp về kết quả đánh giá, tính điểm đối với các hộ gia đình qua rà soát (chủ yếu tập trung vào các hộ nghèo, hộ cận nghèo mới phát sinh và hộ thoát nghèo, hộ thoát cận nghèo). Trường hợp ý kiến thống nhất dưới 50%, thực hiện rà soát lại theo quy định tại khoản 2, điểm a và b khoản 3 Điều này.

Kết quả cuộc họp được lập thành 02 biên bản, có chữ ký của chủ trì, thư ký cuộc họp và đại diện của các hộ dân (01 bán lưu ở thôn, 01 bản gửi Ban Chỉ đạo rà soát cấp xã).

Mẫu biên bản kết quả họp dân để thống nhất kết quả rà soát lập theo Phụ lục V ban hành kèm theo Thông tư số 07/2021/TT-BLĐTBXH.

Bước 4: Niêm yết, thông báo công khai

Niêm yết công khai kết quả rà soát hộ nghèo, hộ cận nghèo tại nhà văn hóa hoặc nhà sinh hoạt cộng đồng thôn và trụ sở UBND cấp xã; thông báo qua đài truyền thanh cấp xã (nếu có) trong thời gian 03 ngày làm việc.

Trong thời gian niêm yết, thông báo công khai, trường hợp có khiếu nại của người dân, Ban Chỉ đạo rà soát cấp xã tổ chức phúc tra kết quả rà soát theo đúng quy trình rà soát trong thời gian không quá 07 ngày làm việc, kể từ ngày nhận được khiếu nại; niêm yết công khai kết quả phúc tra tại nhà văn hóa hoặc nhà sinh hoạt cộng đồng thôn và trụ sở UBND cấp xã trong thời gian 03 ngày làm việc.

Hết thời hạn niêm yết công khai và phúc tra (nếu có), Ban Chỉ đạo rà soát cấp xã tổng hợp, báo cáo Chủ tịch UBND cấp xã về danh sách hộ nghèo, hộ cận nghèo và danh sách hộ thoát nghèo, hộ thoát cận nghèo (sau khi rà soát).

Bước 5: Báo cáo, xin ý kiến của Chủ tịch Ủy ban nhân dân cấp huyện

Chủ tịch UBND cấp xã báo cáo bằng văn bản, xin ý kiến chỉ đạo của Chủ tịch UBND cấp huyện về kết qủa rà soát hộ nghèo, hộ cận nghèo trên địa bàn sau khi hoàn tất ông khai (và phúc tra nếu có khiếu nại của người dân). Chủ tịch UBND cấp huyện có ý kiến thẩm định và trả lời bằng văn bản trong thời gian 5 ngày làm việc.

Bước 6: Công nhận hộ nghèo, hộ cận nghèo và hộ thoát nghèo, hộ thoát cận nghèo

Chủ tịch UBND cấp xã tiếp thu ý kiến của Chủ tịch UBND cấp huyện, quyết định công nhận danh sách hộ nghèo, hộ cận nghèo và cấp Giấy chứng nhận cho hộ nghèo, hộ cận nghèo (mẫu 02, 03 tại Phụ lục ban hành kèm theo Quyết định số 24/2021/QĐ-TTg ngày 16 tháng 7 năm 2021 của Thủ tướng Chính phủ).

Bước 7: Công bố kết quả

Công chức Văn hóa - Xã hội tiếp nhận kết quả, làm thủ tục phát hành và công bố kết quả cho người dân.

Bước 8: Lưu hồ sơ

Hồ sơ được lập và lưu trữ theo quy định.

5.5.2.2. Quy trình giải quyết TTHC công nhận hộ nghèo, cận nghèo phát sinh trong năm tại UBND cấp xã

Thủ tục hành chính công nhận hộ nghèo, cận nghèo phát sinh trong năm là thủ tục nhằm công nhận và giải quyết chế độ đối với những hộ gia đình gặp khó khăn đột xuất trong năm như chịu rủi ro đột xuất (thiên tai, ô nhiễm môi trường, tai nạn lao động, tai nạn giao thông, bệnh hiểm nghèo, dịch bệnh, rủi ro kinh tế - xã hội…) hoặc trường hợp biến động nhân khẩu trong gia đình ảnh hưởng đến điều kiện sống của gia đình.

Việc công nhận bổ sung hộ nghèo, cận nghèo góp phần hỗ trợ kịp thời các gia đình gặp khó khăn đột xuất có thể ổn định điều kiện sống, khắc phục khó khăn.

Các quy định pháp lý liên quan tới thủ tục công nhận hộ nghèo, cận nghèo phát sinh trong năm bao gồm:

Thông tư số 01/2018/TT-VPCP của Văn phòng Chính phủ: Hướng dẫn thi hành một số quy định của Nghị định số 61/2018/NĐ-CP ngày 23 tháng 4 năm 2018 của Chính phủ về thực hiện cơ chế một cửa, một cửa liên thông trong giải quyết thủ tục hành chính;

Nghị định số 07/NĐ-CP ngày 27 tháng 01 năm 2021 của Chính phủ Quy định chuẩn nghèo đa chiều giai đoạn 2021 - 2025;

Quyết định số 24/2021/QĐ-TTg ngày 16 tháng 7 năm 2021 của Thủ tướng Chính phủ Quy định quy trình rà soát hộ nghèo, hộ cận nghèo hằng năm và quy trình xác định hộ làm nông nghiệp, lâm nghiệp, ngư nghiệp và diêm nghiệp có mức sống trung bình giai đoạn 2022 - 2025;

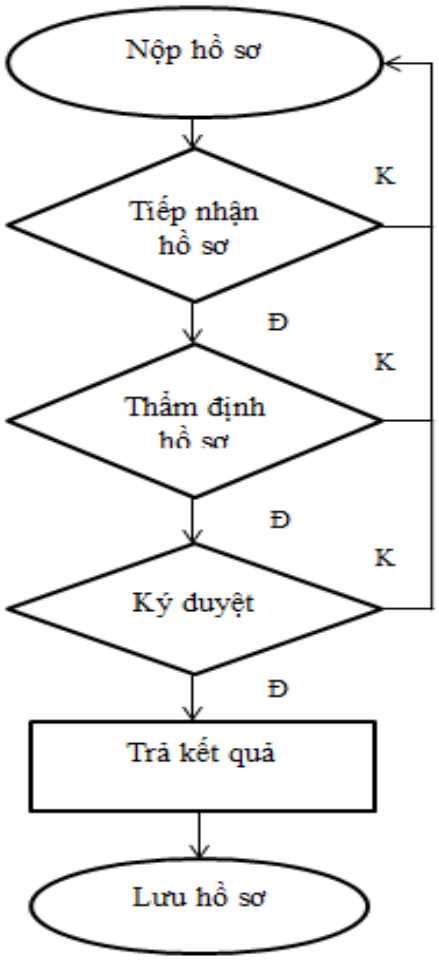
Thông tư số 07/2021/TT-BLĐTBXH ngày 18 tháng 7 năm 2021 của Bộ trưởng Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội hướng dẫn phương pháp rà soát, phân loại hộ nghèo, hộ cận nghèo; xác định thu nhập của hộ làm nông nghiệp, lâm nghiệp, ngư nghiệp, diêm nghiệp có mức sống trung bình giai đoạn 2022 - 2025 và mẫu biểu báo cáo;

Thông tư số 02/2022/TT-BLĐTBXH ngày 30 tháng 3 năm 2022 của Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội sửa đổi, bổ sung một số nội dung của Thông tư số 07/2021/TT-BLĐTBXH ngày 18 tháng 7 năm 2021 của Bộ trưởng Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội hướng dẫn phương pháp rà soát, phân loại hộ nghèo, hộ cận nghèo; xác định thu nhập của hộ

làm nông nghiệp, lâm nghiệp, ngư nghiệp, diêm nghiệp có mức sống trung bình giai đoạn 2022 - 2025 và mẫu biểu báo cáo.

Dưới đây là quy trình nghiệp vụ giải quyết thủ tục hành chính công nhận hộ nghèo, cận nghèo phát sinh trong năm:

Sơ đồ quy trình nghiệp vụ:

Trách nhiệm thực hiện	Trình tự thực hiện	Căn cứ/ biểu mẫu
Cá nhân/ hộ gia đình; Bộ phận một cửa		Phụ lục 1a, Thông tư 14/2018/TT-BLĐTBXH;
Bộ phận một cửa		Mẫu số 01, 02, 03, 05, 06 (Thông tư 01/2018/TT-VPCP)
Công chức VH-XH		- Phụ lục 1a, Thông tư 14/2018/TT-BLĐTBXH; - Nghị định số 07/NĐ-CP
Chủ tịch UBND cấp xã		
Bộ phận một cửa		Sổ theo dõi Mẫu số 06 (Thông tư 01/2018/TT-VPCP)
Công chức VH-XH		Hồ sơ giải quyết TTHC

Chú thích:

Đ Hồ sơ đạt yêu cầu

K Hồ sơ không đạt yêu cầu

Các bước thực hiện nghiệp vụ

Trình tự của thực hiện

Hình 5. 12.Quy trình giải quyết TTHC công nhận hộ nghèo, cận nghèo phát sinh trong năm tại UBND cấp xã

Chi tiết nội dung quy trình:

Bước 1: Nộp hồ sơ

Cá nhân/ hộ gia đình nộp hồ sơ xin xác nhận hộ nghèo, cận nghèo tại Bộ phận tiếp nhận và trả kết quả tại UBND cấp xã.

Thành phần hồ sơ bao gồm: Giấy đề nghị xét duyệt bổ sung hộ nghèo, cận nghèo (Phụ lục 1a, Thông tư 14/2018/TT-BLĐTBXH ngày 26 tháng 9 năm 2018 của Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội).

Dưới đây là mẫu giấy đề nghị xét duyệt bổ sung hộ nghèo, cận nghèo:

Mẫu số 01. Giấy đề nghị rà soát hộ nghèo, hộ cận nghèo hoặc xác định hộ có mức sống trung bình

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

GIẤY ĐỀ NGHỊ ...[1]

Kính gửi: Chủ tịch Ủy ban nhân dân xã/phường/thị trấn .....

Họ và tên: ....., Giới tính *(1: Nam; 2: Nữ)*: .....
Sinh ngày ..... tháng ..... năm ....., Dân tộc: .....
Số CCCD/CMND: ..... Ngày cấp: ...../...../.....
Nơi thường trú: .....
Nơi ở hiện tại: .....
Thông tin các thành viên của hộ:

Số TT	Họ và tên	Giới tính *(1: Nam; 2: Nữ)*	Ngày, tháng, năm sinh	Quan hệ với chủ hộ *(Chủ hộ/vợ/ chồng/bố/mẹ/ con...)*	Tình trạng *(Có việc làm/ Không có việc làm/ Đang đi học)*
01					
02					
03					
...					

Lý do đề nghị[2]: .....
.....
.....
.....

...., ngày .... tháng .... năm ....
NGƯỜI ĐỀ NGHỊ
(Ký, ghi rõ họ tên)

Bước 2: Tiếp nhận hồ sơ

Bộ phận tiếp nhận và trả kết quả. Trường hợp hồ sơ hợp lệ thì tiếp nhận theo thủ tục hành chính đã quy định và chuyển hồ sơ đến bộ phận có trách nhiệm giải quyết.

Trường hợp hồ sơ chưa hợp lệ, bộ phận tiếp nhận có trách nhiệm hướng dẫn người dân bổ sung hoàn thiện hồ sơ theo quy định. Hồ sơ sau khi được hướng dẫn theo quy định mà không được bổ sung đầy đủ thì từ chối tiếp nhận hồ sơ.

Bước 3. Thẩm định hồ sơ

Công chức Văn hóa - xã hội có trách nhiệm thẩm định hồ sơ, rà soát hiện trạng của hộ gia đình. Trường hợp hồ sơ cần bổ sung làm rõ, cần hướng dẫn người dân bổ sung, hoàn thiện

hồ sơ. Nếu hồ sơ đáp ứng quy định, công chức Văn hóa - Xã hội trình chủ tịch UBND cấp xã phê duyệt.

Bước 4. Ký duyệt

Chủ tịch UBND cấp xã ký quyết định công nhận hộ nghèo, hộ cận nghèo phát sinh trong năm hoặc văn bản từ chối (trường hợp không duyệt cần nêu rõ lý do).

Bước 5. Trả kết quả

Bộ phận tiếp nhận và trả kết quả tiếp nhận kết quả, chuyển văn thư lấy dấu, sao lưu và phát hành văn bản. Bộ phận tiếp nhận và trả kết làm thủ tục trả kết quả cho người dân. Dưới đây là mẫu sổ theo dõi hồ sơ:

Mẫu số 06

TÊN CẤP TỈNH (hoặc)BỘ, NGÀNH/ CẤP HUYỆN/CẤP XÃ
TRUNG TÂM PHỤC VỤ HÀNH CHÍNH CÔNG (hoặc) BỘ PHẬN TIẾP NHẬN VÀ TRẢ KẾT QUẢ

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

Số:..... /TTPVHCC(BPTNTKQ)

....., ngày ..... tháng ..... năm.....

SỔ THEO DÕI HỒ SƠ

STT	Mã hồ sơ	Tên TTHC	Tên tổ chức, cá nhân	Địa chỉ, số điện thoại	Cơ quan chủ trì giải quyết	Nhận và Trả kết quả				
						Nhận hồ sơ	Hẹn trả kết quả	Trả kết quả	Phương thức nhận kết quả	Ký nhận
1	2	3	4	5	6	7	8	10	11	12

Ghi chú: Sổ theo dõi hồ sơ được lập theo từng lĩnh vực hoặc nhóm lĩnh vực tại Bộ phận Một cửa.

Bước 6. Lưu hồ sơ

Hồ sơ giải quyết thủ tục hành chính do công chức Văn hóa - xã hội lưu trữ.

Kết luận chương 5

Chương "Tái cấu trúc quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng và một số loại quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng" đã tập trung vào những điểm quan trọng đã được thảo luận trong nội dung chương. Đã tập trung vào việc nghiên cứu và phân tích về việc tái cấu trúc quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng cũng như các loại quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng phổ biến. Đã xem xét sự cần thiết của việc tái cấu trúc quy trình trong môi trường văn phòng hiện đại, với mục tiêu tối ưu hóa hiệu suất và hiệu quả. Điều này là cực kỳ quan trọng trong bối cảnh của sự cạnh tranh ngày càng gay gắt và nhu cầu ngày càng tăng về sự linh hoạt và đáp ứng nhanh chóng đối với nhu cầu của khách hàng và đối tác.

Tiếp theo, chúng ta đã khám phá một số loại quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng phổ biến, bao gồm quy trình Một số quy trình nghiệp vụ trong công tác văn thư - lưu trữ, quản lý tài liệu văn bản đi, đến, quản lý hồ sơ công việc, Quy trình khai thác, sử dụng tài liệu lưu trữ tại Trung tâm lưu trữ lịch sử; quy trình nghiệp vụ trong công tác hành chính - hậu cần; quy trình nghiệp vụ hành chính - văn phòng trong cơ quan hành chính nhà nước. Mỗi loại quy trình này đều có vai trò quan trọng trong việc duy trì hoạt động hàng ngày của tổ chức và đảm bảo rằng các hoạt động diễn ra một cách mạch lạc và hiệu quả.

Cuối cùng, chúng ta đã thấy rằng việc áp dụng các công nghệ mới, như hệ thống quản lý quy trình kỹ thuật số và trí tuệ nhân tạo, có thể đem lại những cải tiến đáng kể trong việc quản lý và thực hiện các quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng. Tuy nhiên, điều quan trọng là không chỉ dừng lại ở việc áp dụng công nghệ mà còn là việc thiết lập và duy trì các quy trình linh hoạt và có thể điều chỉnh được để phản ứng với sự thay đổi trong môi trường kinh doanh.

Việc tái cấu trúc quy trình nghiệp vụ hành chính văn phòng và sự hiểu biết về các loại quy trình này là vô cùng quan trọng đối với sự phát triển và thành công của tổ chức trong thời đại hiện nay. Sự hỗ trợ từ công nghệ và sự linh hoạt trong quản lý sẽ đóng vai trò quan trọng trong việc đảm bảo rằng các quy trình này luôn được thực hiện một cách hiệu quả và tiết kiệm thời gian.

Câu hỏi ôn tập chương 5

1. Quy trình tái cấu trúc thủ tục hành chính nhằm mục đích gì khi triển khai trên Cổng Dịch vụ công Quốc gia?
2. Các bước cơ bản trong quá trình xây dựng và hoàn thiện quy trình thủ tục hành chính trên Cổng Dịch vụ công Quốc gia là gì?
3. Tại sao tích hợp là yếu tố quan trọng trong việc cung cấp dịch vụ công trực tuyến? Làm thế nào để đảm bảo tính liên thông và hiệu quả trong quy trình này?

4. Các thách thức chính mà tổ chức có thể gặp phải khi thực hiện tái cấu trúc quy trình thủ tục hành chính trên Cổng Dịch vụ công Quốc gia là gì? Làm thế nào để vượt qua những thách thức này?
5. Phương tiện công nghệ nào có thể được áp dụng để hỗ trợ trong quá trình tái cấu trúc và tích hợp quy trình thủ tục hành chính trên Cổng Dịch vụ công Quốc gia?
6. Tại sao các tổ chức và doanh nghiệp cần phải thực hiện tái cấu trúc? Hãy đề cập đến ít nhất ba lý do quan trọng?
7. Thành phần chính nào của một quy trình tái cấu trúc hiệu quả trong một tổ chức hoặc doanh nghiệp?
8. Nêu rõ một số thách thức mà tổ chức hoặc doanh nghiệp có thể gặp phải trong quá trình tái cấu trúc, và làm thế nào để vượt qua những thách thức đó?
9. Làm thế nào để đảm bảo rằng quá trình tái cấu trúc không gây ra sự gián đoạn đáng kể đến hoạt động hàng ngày của tổ chức hoặc doanh nghiệp?
10. Phương tiện công nghệ nào có thể được sử dụng để hỗ trợ trong quá trình tái cấu trúc cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp và tại sao chúng lại quan trọng?
11. Tại sao dịch vụ công trực tuyến được coi là một bước tiến quan trọng trong việc cải thiện chất lượng và tiện ích của dịch vụ công?
12. Tóm tắt những lợi ích chính mà dịch vụ công trực tuyến mang lại cho cả người dân và doanh nghiệp?
13. Điều gì làm cho dịch vụ công trực tuyến trở nên quan trọng trong việc thúc đẩy sự minh bạch và trách nhiệm trong hoạt động hành chính của chính phủ?
14. Những thách thức chính mà các tổ chức chính phủ có thể phải đối mặt khi triển khai và duy trì dịch vụ công trực tuyến là gì? Làm thế nào để vượt qua những thách thức này?
15. Liệu dịch vụ công trực tuyến có thể đóng vai trò quan trọng trong việc tạo ra một cộng đồng dân cư thông minh và phát triển bền vững không? Điều gì làm cho điều này có thể xảy ra?
16. Mô tả các bước cơ bản trong quy trình giải quyết một thủ tục hành chính thuộc thẩm quyền của UBND cấp xã?
17. Tại sao việc giải quyết thủ tục hành chính tại cấp xã được coi là quan trọng đối với người dân và doanh nghiệp?
18. Nêu rõ vai trò của UBND cấp xã trong quy trình giải quyết thủ tục hành chính và quản lý hồ sơ liên quan?
19. Các yếu tố nào có thể gây trở ngại trong quy trình giải quyết thủ tục hành chính tại cấp xã và làm thế nào để giải quyết chúng?
20. Phương tiện công nghệ nào có thể được áp dụng để cải thiện và tối ưu hóa quy trình giải quyết thủ tục hành chính tại UBND cấp xã?

TÀI LIỆU THAM KHẢO

[1] Giáo trình "Hành chính công" của Học viện Hành chính cũng đã được xuất bản bởi NXB Khoa học và Kỹ thuật, Hà Nội vào năm 2011.

[2] Giáo trình "Luật Hành chính và Tài phán hành chính" của Học viện Hành chính đã được xuất bản bởi NXB Khoa học và Kỹ thuật, Hà Nội vào năm 2011.

[3] Giáo trình Quản trị Văn phòng GS.TS. Nguyễn Thành Độ, GVC Nguyễn Thị Thảo, N B Lao động Xã hội, Hà Nội 2015.

[4] Giáo trình trung cấp lý luận chính - hành chính, Những vấn đề cơ bản về quản lý hành chính nhà nước, Nxb. Lý luận chính trị, HN Học viện Chính trị Quốc gia Hồ Chí Minh (2017).

[5] Luật Quản lý, Sử dụng tài sản công số 15/2017/QH14 ngày ngày 21 tháng 6 năm 2017 của Quốc Hội.

[6] Nghị định số 151/2017/NĐ-CP ngày 26 tháng 12 năm 2017 của Chính Phủ Quy định chi tiết một số điều của luật quản lý, sử dụng tài sản công;

[7] Nghị định số 07/NĐ-CP ngày 27 tháng 01 năm 2021 của Chính phủ Quy định chuẩn nghèo đa chiều giai đoạn 2021 - 2025;

[8] Nghị định số 30/2020/NĐ-CP ngày 05 tháng 3 năm 2020 về Công tác văn thư.

[9] Nghị định số 63/2010/NĐ-CP ngày 8 tháng 6 năm 2010 của Chính phủ về kiểm soát thủ tục hành chính.

[10] Nghị định số 92/2017/NĐ-CP của Chính phủ ngày 7 tháng 8 năm 2017 Sửa đổi, bổ sung một số điều của các nghị định liên quan đến kiểm soát thủ tục hành chính.

[11] Nghị định số 43/2011/NĐ-CP của Thủ tướng Chính phủ ngày 13/06/2011: Quy định về việc cung cấp thông tin và dịch vụ công trực tuyến trên trang thông tin điện tử hoặc cổng thông tin điện tử của cơ quan nhà nước.

[12] Quyết định số 24/2021/QĐ-TTg ngày 16 tháng 7 năm 2021 của Thủ tướng Chính phủ Quy định quy trình rà soát hộ nghèo, hộ cận nghèo hằng năm và quy trình xác định hộ làm nông nghiệp, lâm nghiệp, ngư nghiệp và diêm nghiệp có mức sống trung bình giai đoạn 2022 - 2025;

[13] Quyết định số 58/2015/QĐ-TTg ngày 17 tháng 11 năm 2015 của Thủ tướng Chính phủ Quy định tiêu chuẩn, định mức, chế độ quản lý, sử dụng máy móc, thiết bị của cơ quan nhà nước, tổ chức, đơn vị sự nghiệp công lập;

[14] Quyết định số 31/2021/QĐ-TTg ngày 11/10/2021 của Thủ tướng Chính phủ ban hành Quy chế quản lý, vận hành, khai thác Cổng Dịch vụ công Quốc gia.

[15] Thông tư số 01/2018/TT-VPCP của Văn phòng Chính phủ: Hướng dẫn thi hành một số quy định của Nghị định số 61/2018/NĐ-CP ngày 23 tháng 4 năm 2018 của Chính phủ về thực hiện cơ chế một cửa, một cửa liên thông trong giải quyết thủ tục hành chính;

[16] Thông tư số 10/2014/TT-BNV ngày 01/10/2014 Quy định về việc sử dụng tài liệu tại Phòng đọc của các Lưu trữ lịch sử và các quy định khác về lệ phí khai thác tài liệu, các tài liệu hạn chế sử dụng tại Lưu trữ lịch sử;

[17] Thông tư số 02/2017/TT-VPCP ngày 31 tháng 10 năm 2017 Hướng dẫn về nghiệp vụ kiểm soát thủ tục hành chính;

[18] Thông tư số 01/2023/TT-VPCP ngày 05/4/2023 của Văn phòng Chính phủ quy định một số nội dung và biện pháp thi hành trong số hóa hồ sơ, kết quả giải quyết thủ tục hành chính và thực hiện thủ tục hành chính trên môi trường điện tử.

[19] Thông tư số 32/2017/TT-BTTTT của Bộ Thông tin và Truyền thông ngày 15/11/2017: Quy định về việc cung cấp dịch vụ công trực tuyến và bảo đảm khả năng truy cập thuận tiện đối với trang thông tin điện tử hoặc cổng thông tin điện tử của cơ quan nhà nước.

NHÀ XUẤT BẢN ĐẠI HỌC THÁI NGUYÊN
Địa chỉ: Phường Tân Thịnh - Thành phố Thái Nguyên - Tỉnh Thái Nguyên
Điện thoại: 0208 3546116; Fax: 0208 3840017
Website: nxb.tnu.edu.vn * E-mail: nxb.dhtn@gmail.com

GIÁO TRÌNH
QUẢN LÝ QUY TRÌNH NGHIỆP VỤ HÀNH CHÍNH VĂN PHÒNG

Chịu trách nhiệm xuất bản:
TS. PHẠM QUỐC TUẤN
Giám đốc - Tổng biên tập

Biên tập: HOÀNG ĐỨC NGUYÊN
Thiết kế bìa: LÊ THÀNH NGUYÊN
Chế bản: QUÁCH THUỲ LINH
Sửa bản in: QUÁCH THUỲ LINH

Liên kết xuất bản:

Bùi Ngọc Tuấn
(Địa chỉ: trường Đại học Công nghệ Thông tin và Truyền thông - Đại học Thái Nguyên

***

Số đăng kí kế hoạch xuất bản: 1304-2025/CXBIPH/2-61/ĐHTN
Số quyết định xuất bản: 25LK-CN/QĐ-NXBĐHTN, ngày 29/4/2025
Nộp lưu chiểu quý II năm 2025
Mã ISBN: ***978-604-350-515-3***

Không phần nào trong xuất bản phẩm này được sao chép hay phát hành dưới bất kì hình thức hoặc phương tiện nào nếu không được sự cho phép của Nhà xuất bản Đại học Thái Nguyên